# 2023 秋
# Honda 企業説明資料

## Honda Corporate Update 2023 Fall

HONDA
The Power of Dreams

How we move you.
CREATE ▸ TRANSCEND, AUGMENT

# 目次 Agenda


- Hondaの概要 About Honda
- 全社戦略 Corporate Strategies
- 取り組みの詳細 Details of Initiatives
- 財務戦略 Financial Strategies
- ESGの取り組み ESG Initiatives
- 決算ハイライト Financial Results Highlights
- 補足資料 Appendix

# 目次 Agenda


- Hondaの概要 About Honda
- 全社戦略 Corporate Strategies
- 取り組みの詳細 Details of Initiatives
- 財務戦略 Financial Strategies
- ESGの取り組み ESG Initiatives
- 決算ハイライト Financial Results Highlights
- 補足資料 Appendix

## 財務資本

変革に向けた資源投入を
可能とする強固な財務基盤

**ネットキャッシュ（金融事業を除く）**
**2.7兆円**（2022年度末）

**資本合計**
**11.5兆円**（2022年度末）

**有利子負債（金融事業を除く※1）**
**0.8兆円**
（2022年度末）
※1 グリーンボンド発行27.5億米ドル含む

## 人的資本

価値創造につながる「個」と
「組織」の成長支援

**従業員数**
連結
**197,039名**
単独
**33,065名**
（2022年度末における就業人員）

**一人当たり年間研修時間**
**18時間**
（2022年度 日本国内）

## 製造資本

高い商品魅力の実現に
向けた生産体制の進化

**完成機生産拠点**
**74拠点**
（2022年度末）

**設備投資額※2**
**4,939億円**
（2022年度）
※2 新機種の投入に伴う投資や、生産設備の拡充、合理化および更新ならびに販売施設や研究開発施設の拡充などへの設備投資

## 知的資本

魅力的な商品・サービスを
生み出す技術創出力の強化

**研究開発費**
**約8兆円**（2021年度～2030年度）

**研究開発投資額**
電動化 / ソフトウェア領域
**約5兆円**

新たな成長への仕込み
**約1兆円**
（2021年度～2030年度）

**国内外特許保有件数**
**42,000件以上**
（2022年度末）

## 自然資本

自然との共存共栄に向けた
環境負荷の低減

**エネルギー投入量**
直接
**19,300TJ**
間接
**24,000TJ**
（2022年度）

**資源投入量**
取水量
**33,200千m³**
（2022年度）

## 社会関係資本

ステークホルダーとの信頼・
協力関係の深化と拡大

**グループ会社数**
**313社+69社=382社**
連結子会社　持分法適用会社
（2022年度末）

**ブランド価値※3**
**22,837m USD**
（2022）

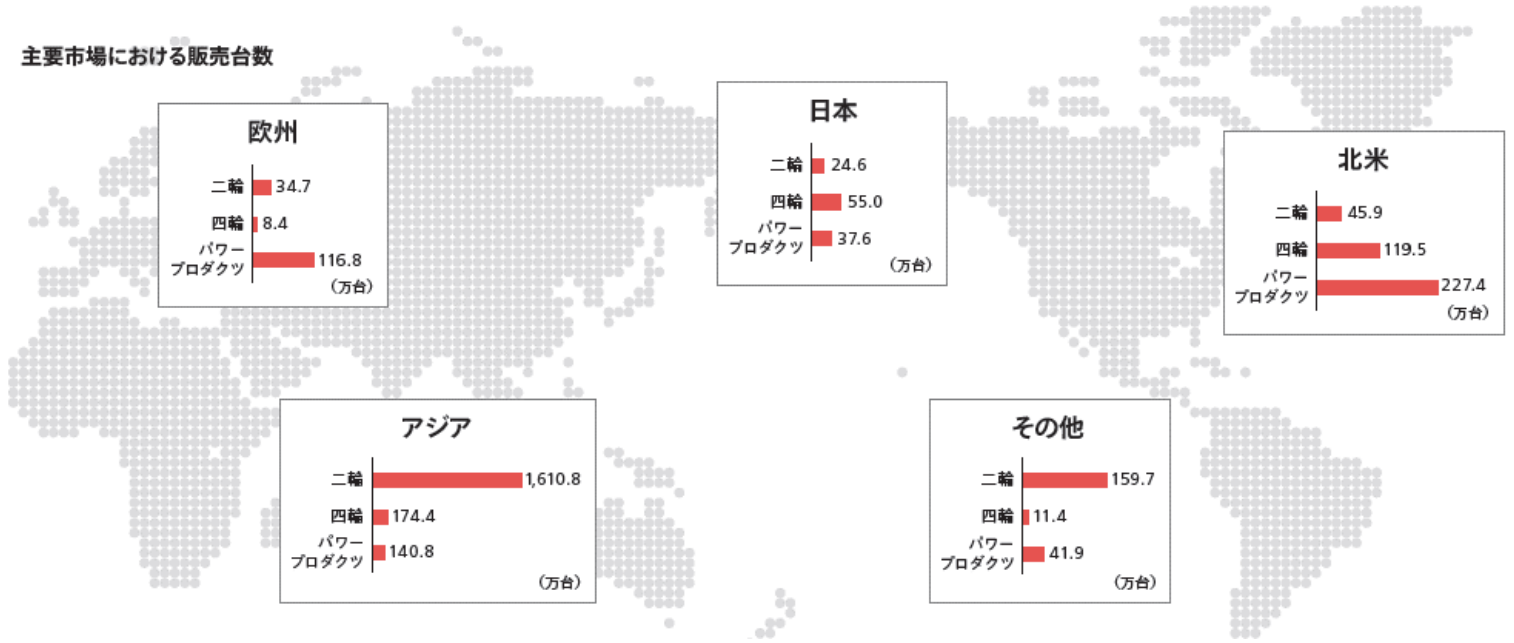
**Best Global Brands 2022**
**Automotive部門※3**
**世界5位**
（2022）
※3 インターブランド調べ

### 2022年度世界販売台数実績

**2,808.9万台**

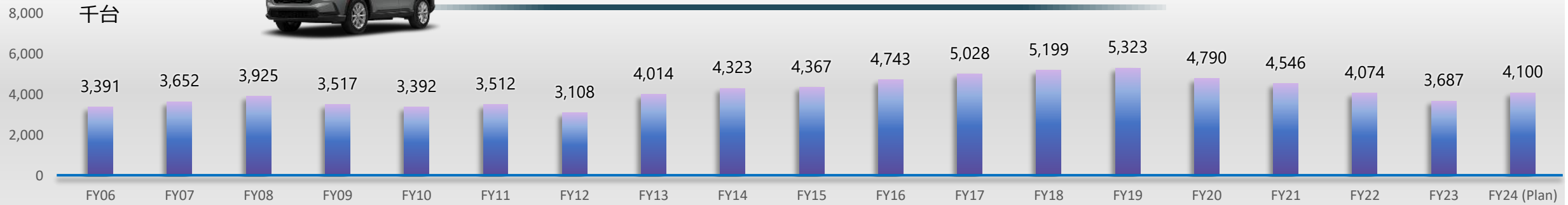
二輪
**1,875.7万台**
＋
四輪
**368.7万台**
＋
パワープロダクツ
**564.5万台**

### 主要市場における販売台数

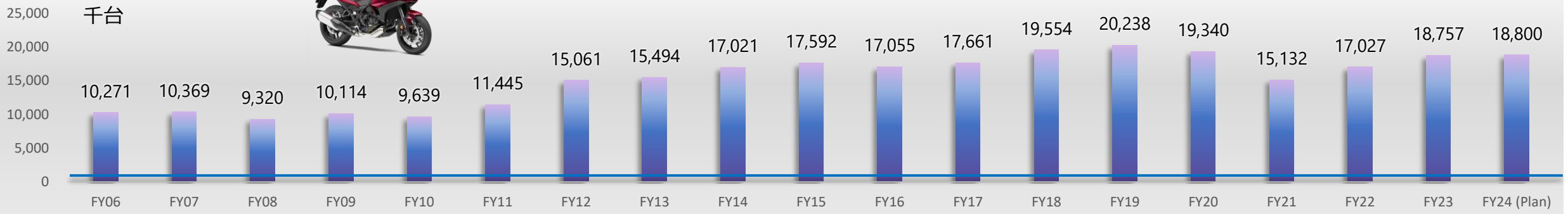


# 事業別台数推移

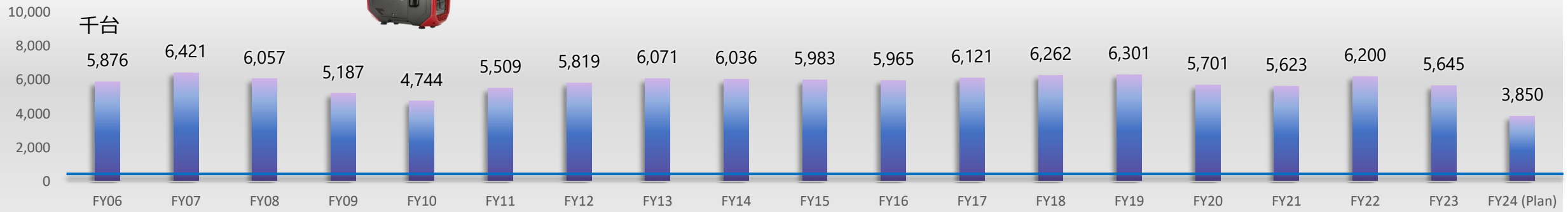
## 四輪グループ販売




## 二輪グループ販売

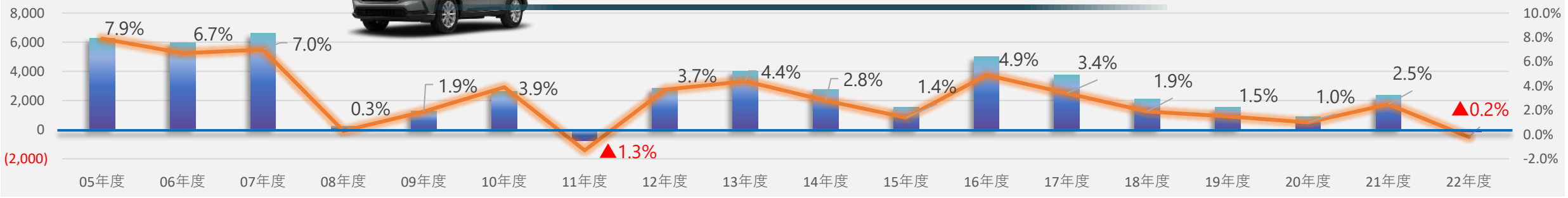



## パワープロダクツグループ販売

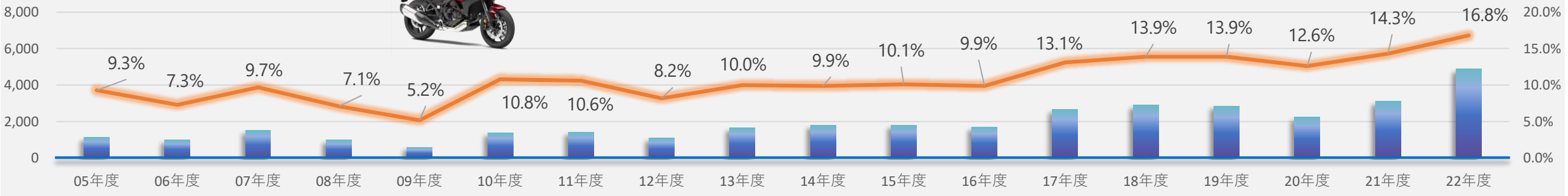


# 事業別収益推移

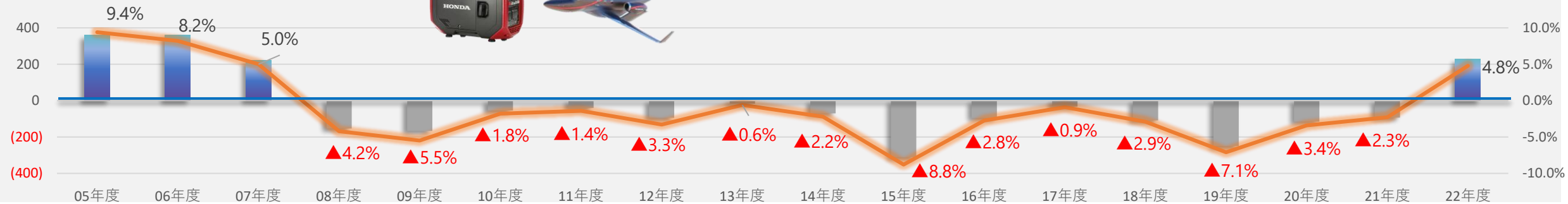
## 四輪事業




## 二輪事業




## パワープロダクツおよびその他事業



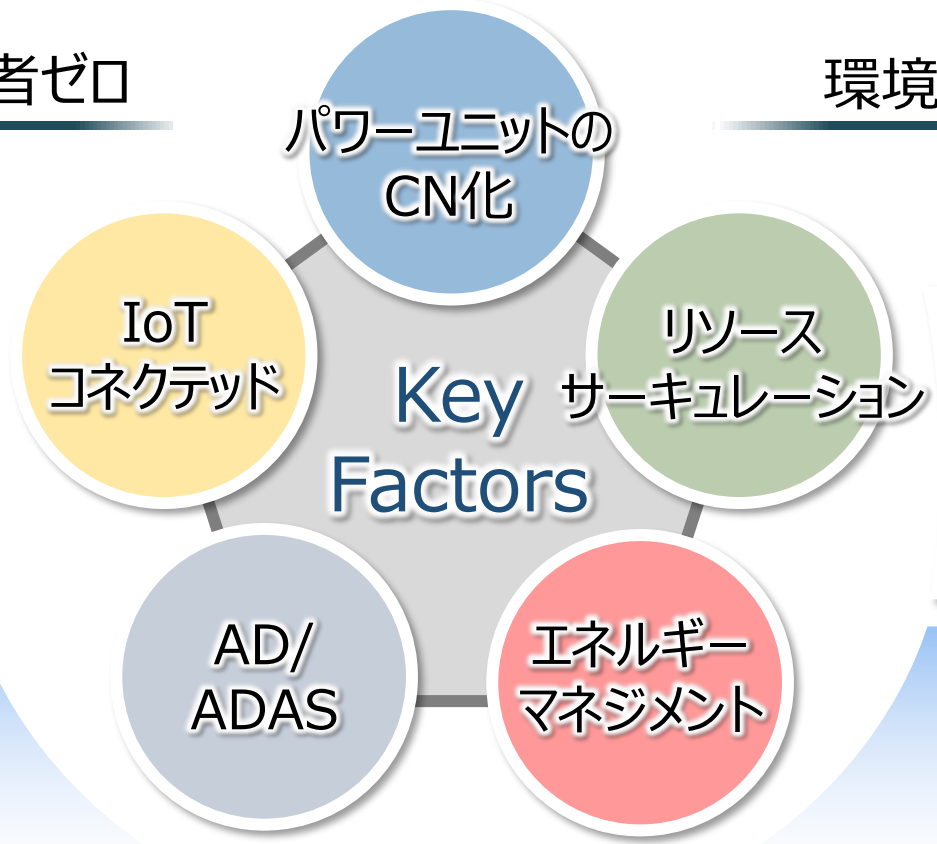

US GAAP

IFRS GAAP

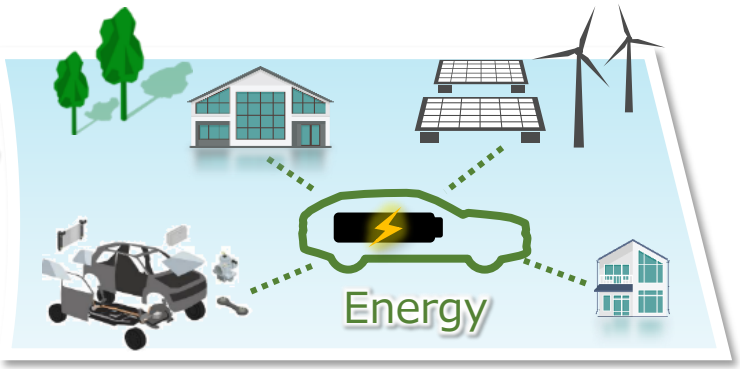
# 目次 Agenda


- Hondaの概要 About Honda
- 全社戦略 Corporate Strategies
- 取り組みの詳細 Details of Initiatives
- 財務戦略 Financial Strategies
- ESGの取り組み ESG Initiatives
- 決算ハイライト Financial Results Highlights
- 補足資料 Appendix

交通事故死者ゼロ

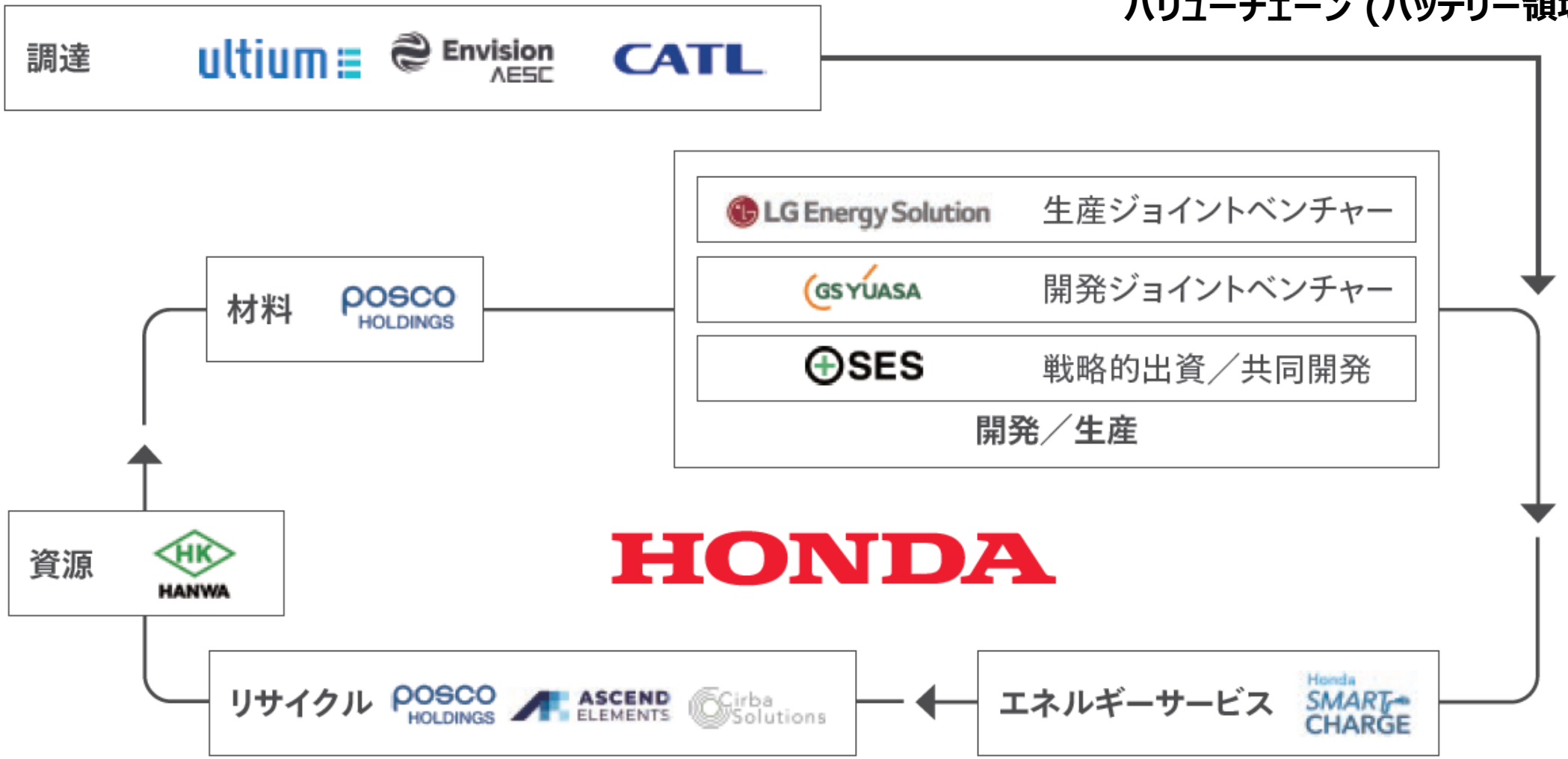



環境負荷ゼロ

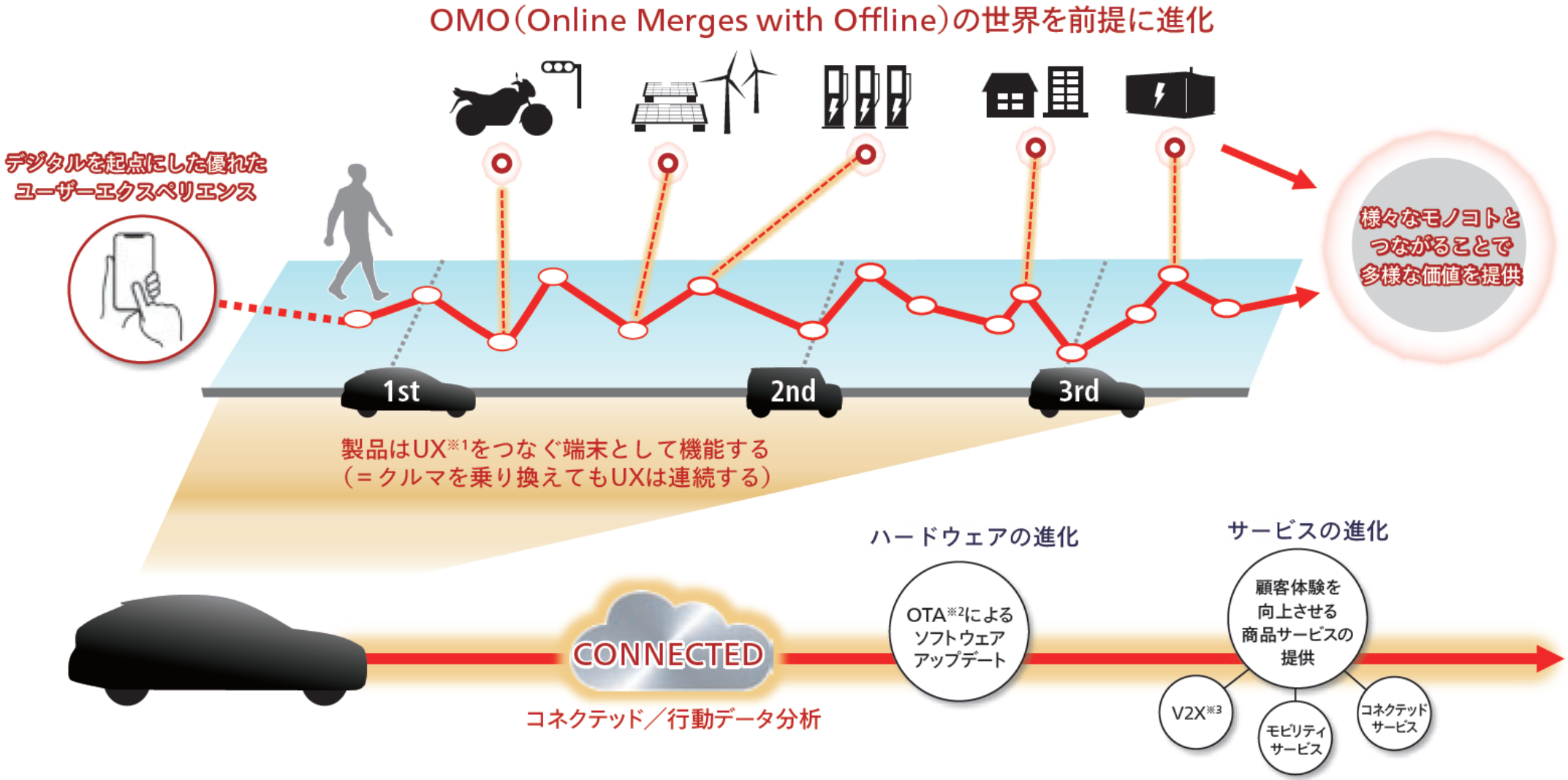



お客様一人ひとりのモビリティライフに寄り添い、継続的な価値を提供
モビリティの進化に向けて5つのキーファクターに注力

## バリューチェーン (バッテリー領域)




バッテリー領域に限らず、戦略的パートナーシップを積極的に展開し
Hondaをハブとした強固なバリューチェーンを構築していく




ハードウェアとソフトウェアの融合により、長いライフサイクルでお客様に価値を提供し
長期視点でのライフタイムバリューの向上を目指す

# 目次 Agenda


- Hondaの概要 About Honda
- 全社戦略 Corporate Strategies
- 取り組みの詳細 Details of Initiatives
- 財務戦略 Financial Strategies
- ESGの取り組み ESG Initiatives
- 決算ハイライト Financial Results Highlights
- 補足資料 Appendix

交通事故死者ゼロ

環境負荷ゼロ




パワーユニットの
CN化

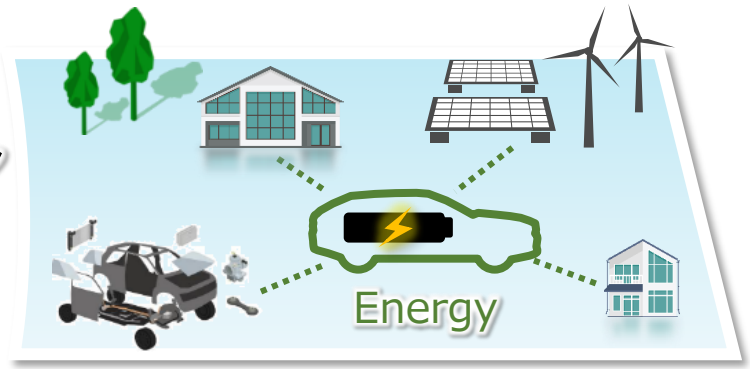
IoT
コネクテッド

Key
Factors

リソース
サーキュレーション

AD/
ADAS

エネルギー
マネジメント




『環境負荷ゼロ』達成に向けた取り組みの詳細

# 四輪電動化目標

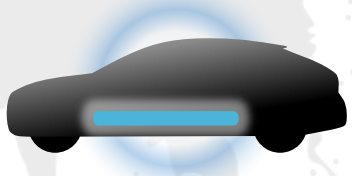
## グローバル

2040年

100%

EV/FCEV 販売比率

～2030年

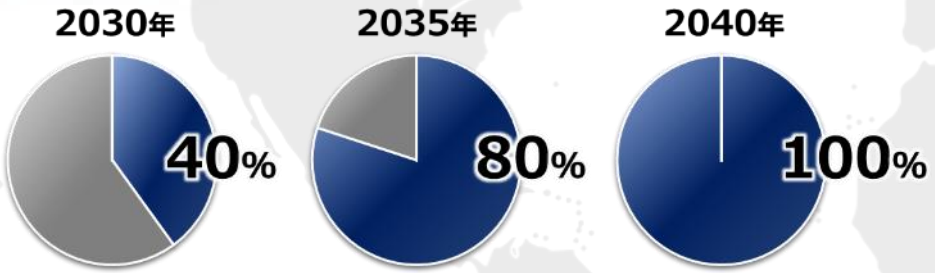


200万台超/年間

EV/FCEVの生産計画

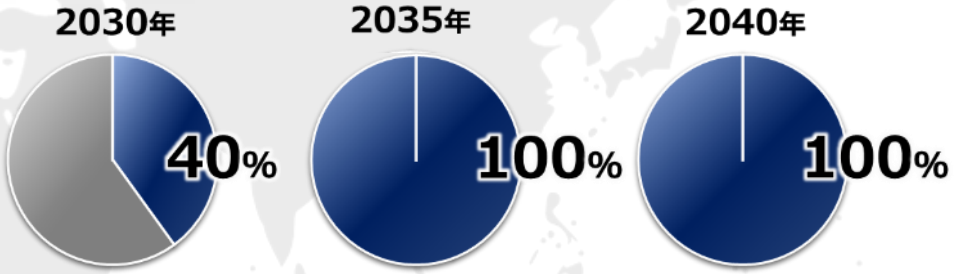
# 地域別四輪電動化目標

## 北米



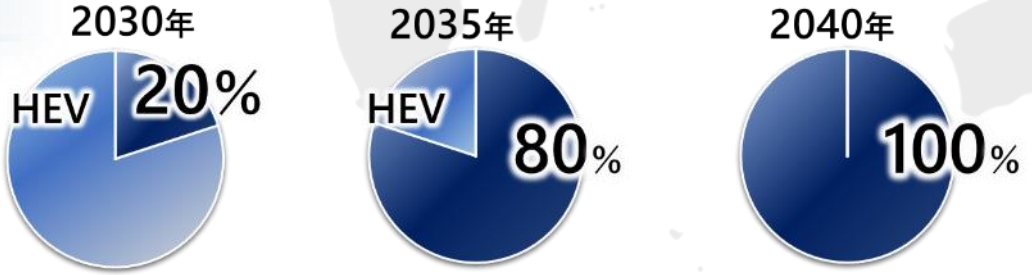

## 中国

100%電動化目標を2035年に前倒し




## 日本

2030年 ハイブリッド含めて100%電動化



# Global EV ラインナップ

欧州

e:Ny1

Honda e

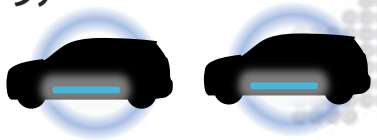
中国

e:NS1

e:NP1

e:N SUV 序 / e:NS2 Prototype / e:NP2 Prototype / e:N GT Concept

アジア



SUV含む小型EV2機種

日本

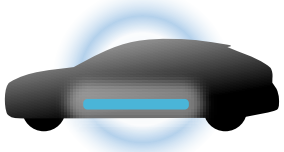
「N-ONE」ベースのEV

N-VAN e:

北米

Acura ZDX Type S

PROLOGUE



EV専用プラットフォーム
中大型EV

# 北米

## 2024年

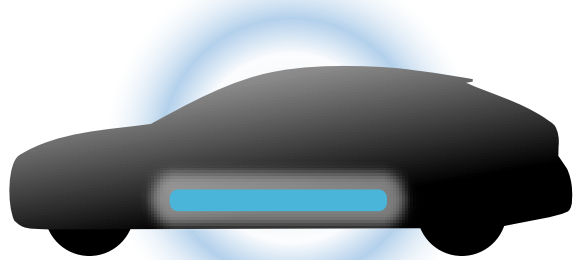
Honda
PROLOGUE

Acura
ZDX

GM共同開発モデル

## 2025年～

新E&Eアーキテクチャー搭載



中大型EV投入

Honda独自開発モデル

EV専用プラットフォームのラインアップを順次拡大

# 中国

2027年までにEV10機種を投入

全モデル完全EV化達成を2035年に前倒し

# 日本

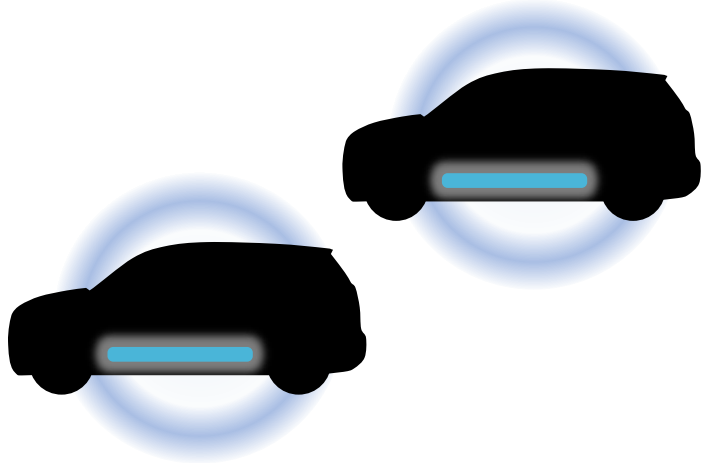
2024年

N-VAN e:

2025年

「N-ONE」ベースのEV

2026年

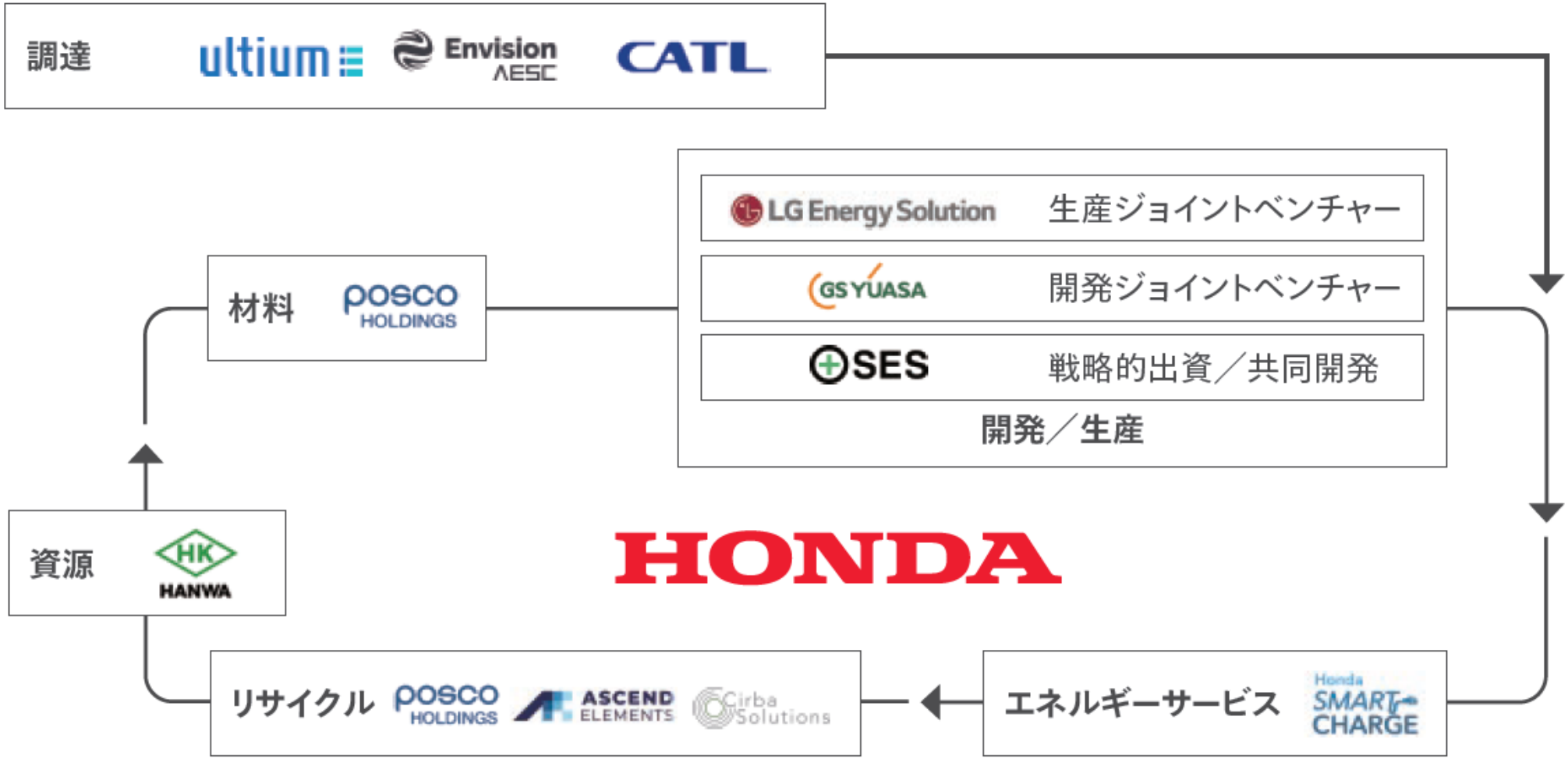


2機種の小型EVを投入

2026年までに新たにEV4機種を投入

国内の電動化を加速

# Hondaをハブとした強固なバッテリーバリューチェーン




戦略的パートナーシップにより、サステナブルな事業基盤の構築と競争力強化を目指す

# バッテリー領域における取り組み

開発パートナーと共に研究開発を加速、複数シナリオに対応できる、重層的な策を構築

# 次世代電池の開発

## 半固体電池

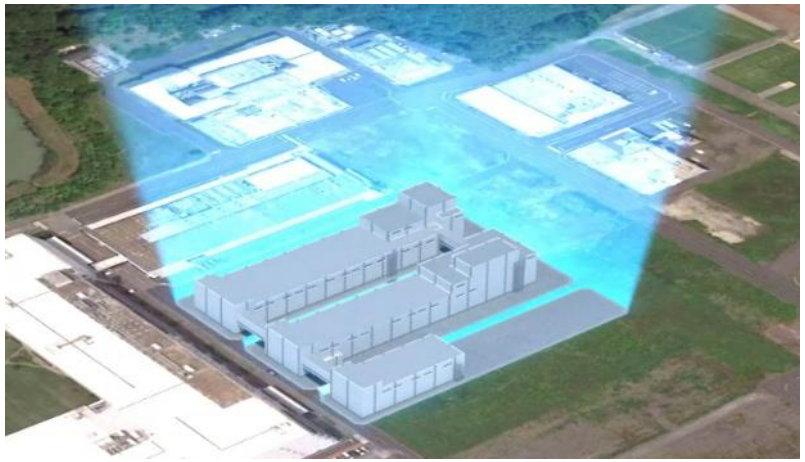
（共同開発）

SES

SES AIへの出資

## 全固体電池

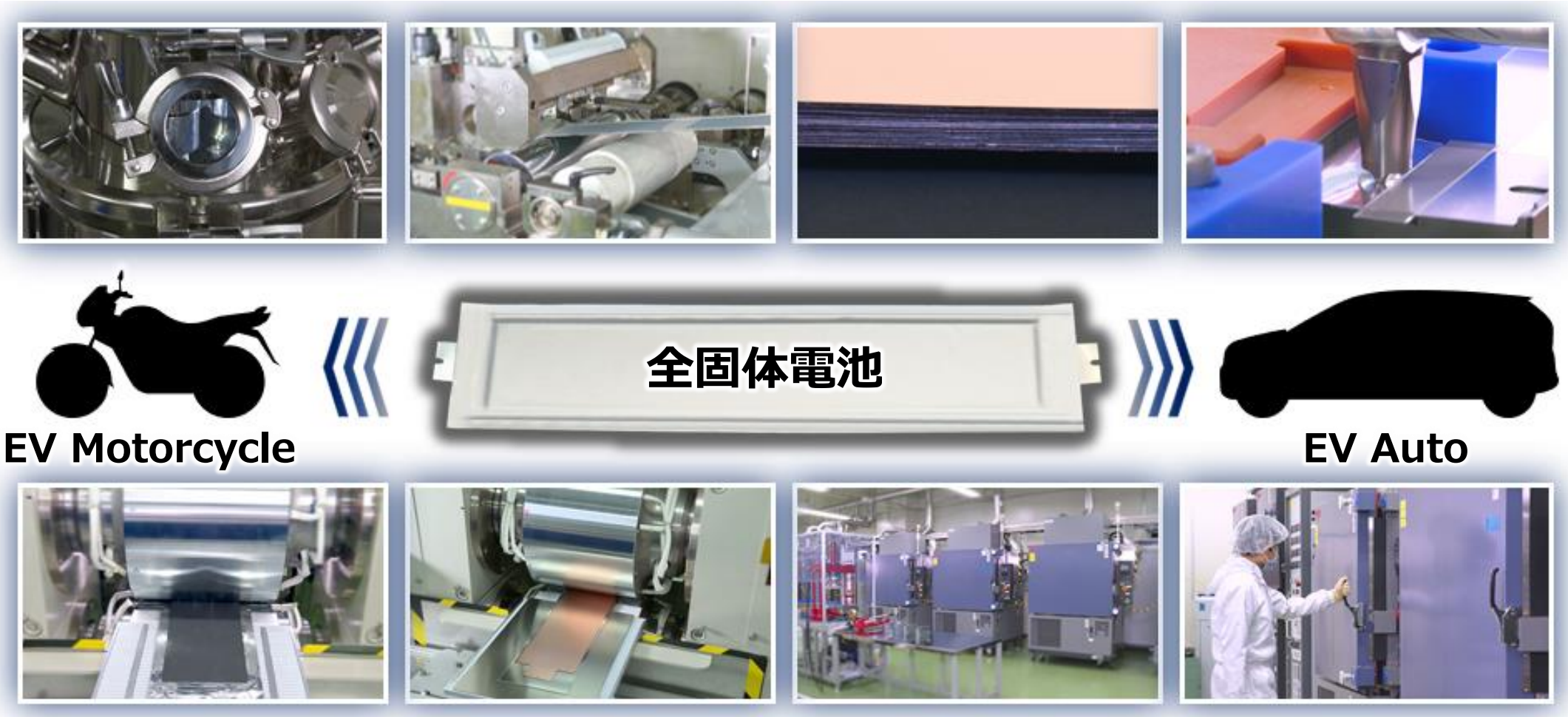
（独自開発）



2024年 栃木県さくら市 実証ライン立上げ

2020年代後半の市場投入を目指し、技術進化へのチャレンジを継続

# 全固体電池

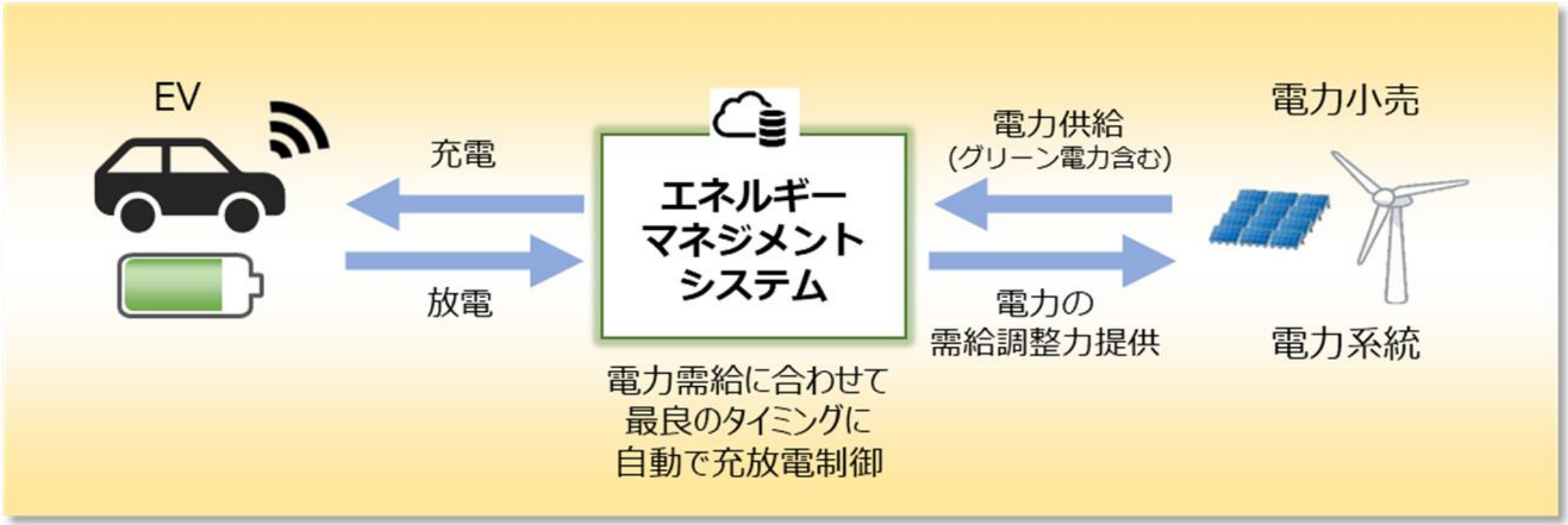



独自開発をしている全固体電池を四輪EV / 二輪EVに適用

# 充電インフラの取り組み

Hondaを含む、自動車メーカー7社間において、米国とカナダでEV用充電網を構築

# エネルギーマネジメントの取り組み




三菱商事

EVと電力ネットワークを繋ぐ事で、電力ネットワークの安定化、充電コスト削減を図る
北米では BMW/Ford と新会社設立、日本では三菱商事と提携

# EV生産体制の強化

## アメリカ オハイオ州の生産拠点

メアリズビル工場

イーストリバティ工場

アンナ・エンジン工場

北米におけるEV生産のハブ拠点として
高効率かつフレキシビリティの高い生産体制を構築

# EV生産体制の強化

## 中国の生産拠点

※イメージ：中国の武漢工場
※Image : EV production plants in Wuhan

**武漢工場能力：12万台/年**

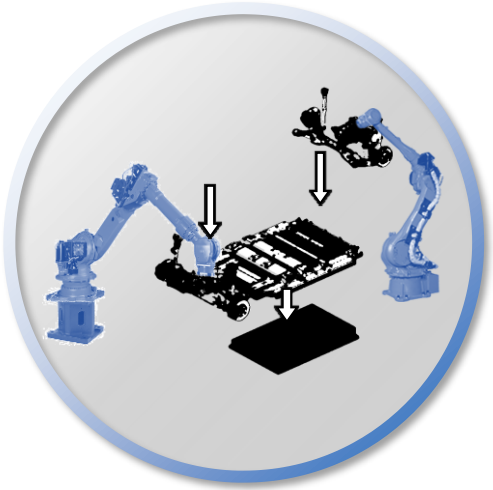
※イメージ：中国の広州工場
※Image : EV production plants in Guangzhou

**広州工場能力：12万台/年**

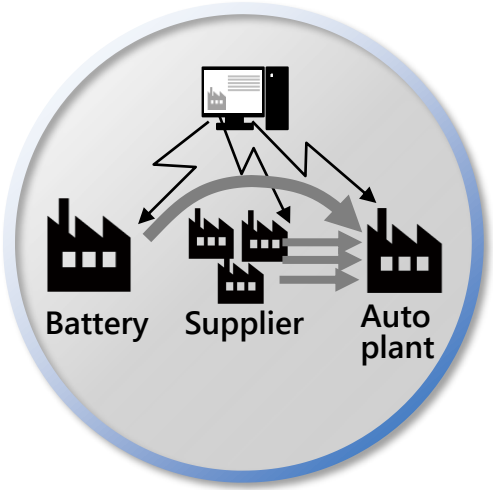
武漢、広州のEV専用工場 2024年稼働開始予定

# EV専用工場に向けた取り組み

将来の環境対応、EVラインアップ急拡大を両立させる３つの改革



自動化/知能化を
追求した生産ライン

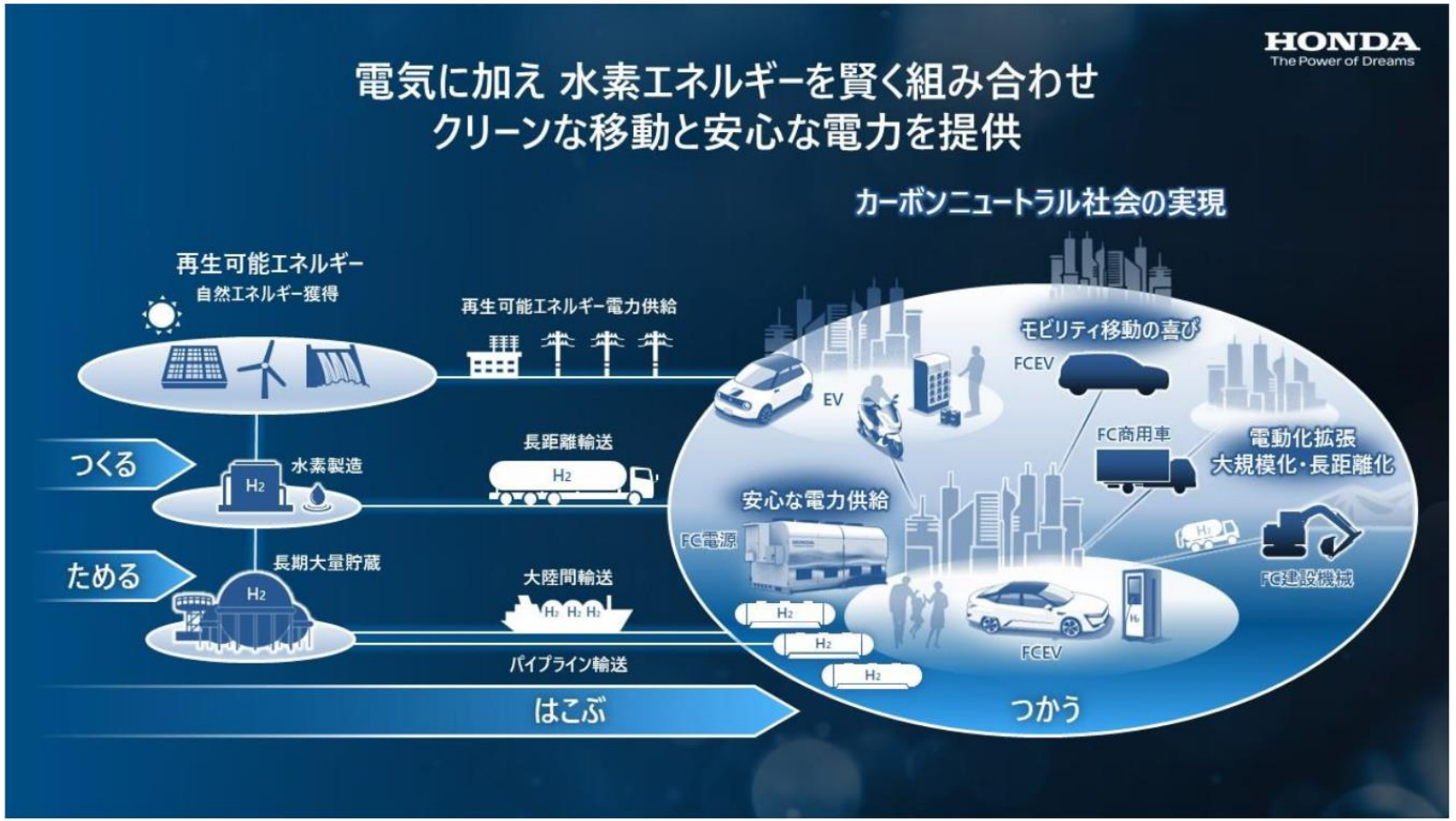



高効率な工場および
サプライチェーン構築

資源循環を前提とした
プロセスへの置換

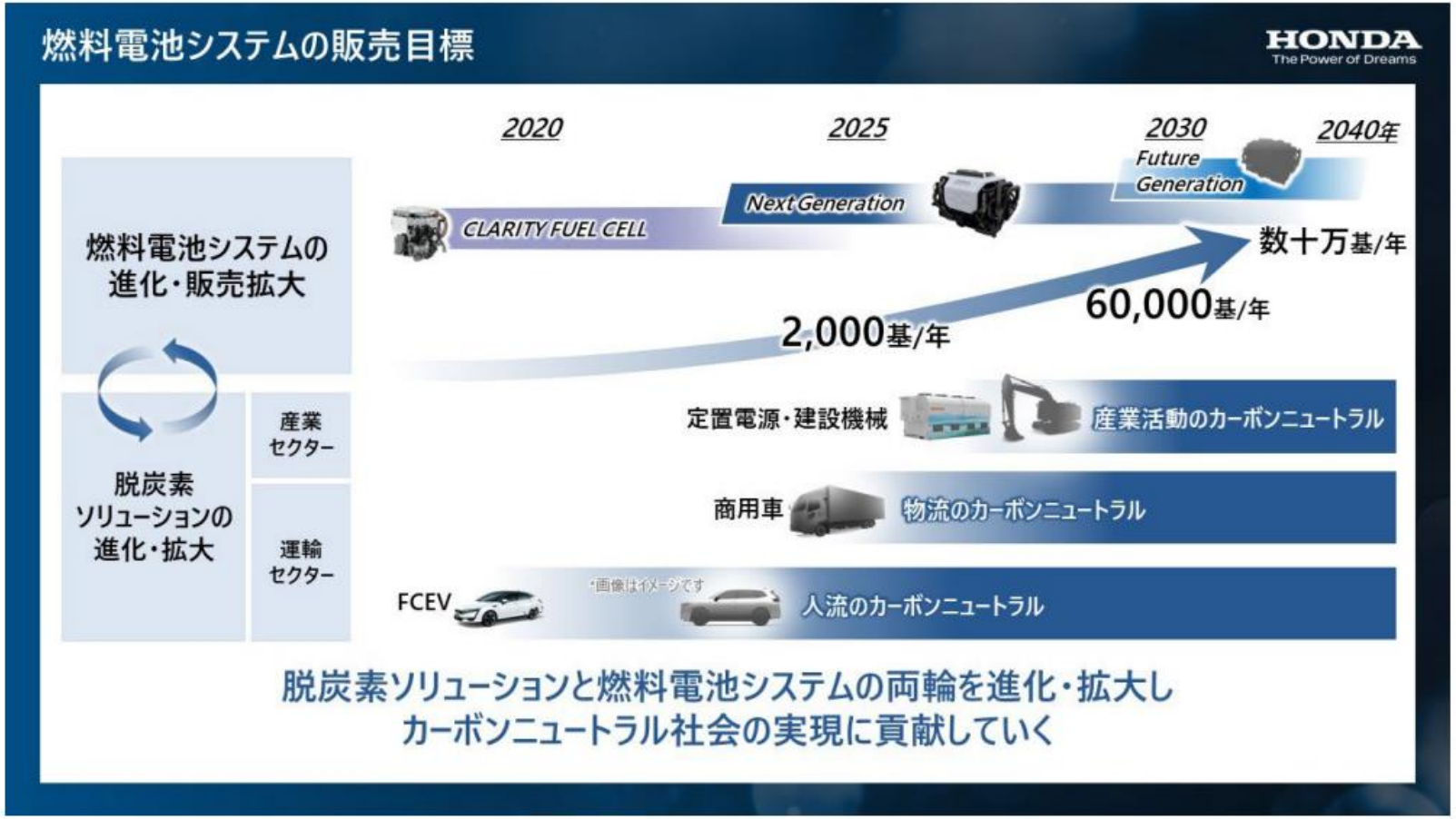
2020年代後半から次世代EV商品と同期した生産システム改革に着手

# 水素に関する取り組み



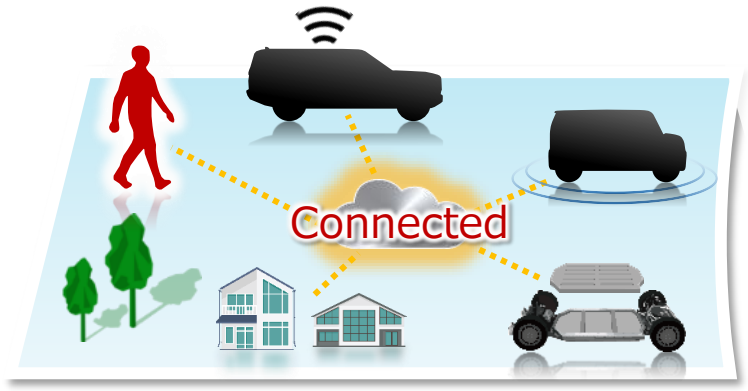

水素の特徴を生かし、FCVに加えて、商用車、定置電源、建設機械を主な適用領域として設定
外販を拡大しながら、燃料電池システムのコストダウンと適用拡大を図る

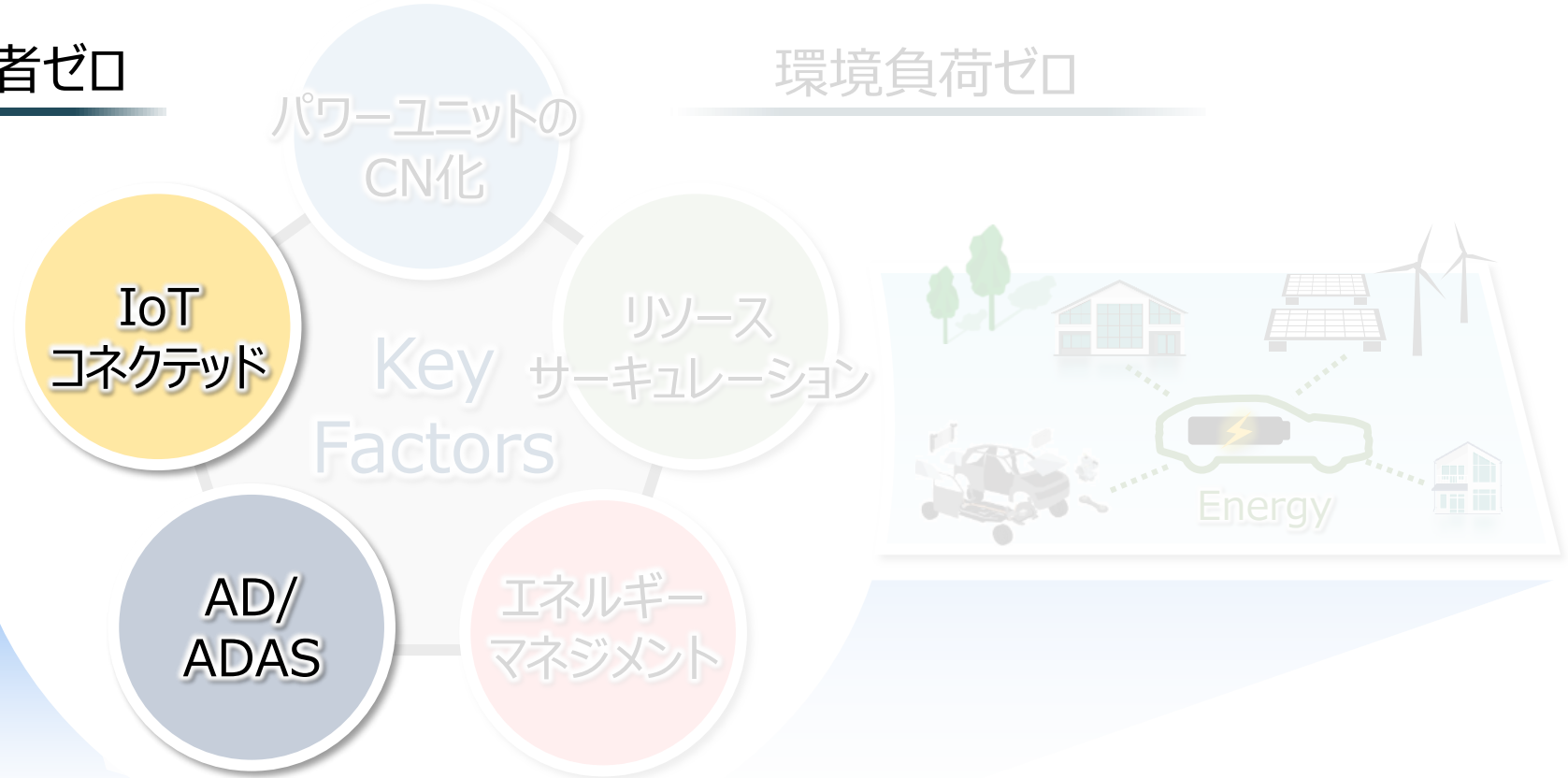
# 水素に関する取り組み




次世代燃料電池システムにおいて現行対比でコスト1/3に抑制
燃料電池の本格普及が見込まれる2030年頃に向けては、更にコスト半減をめざす

## 交通事故死者ゼロ

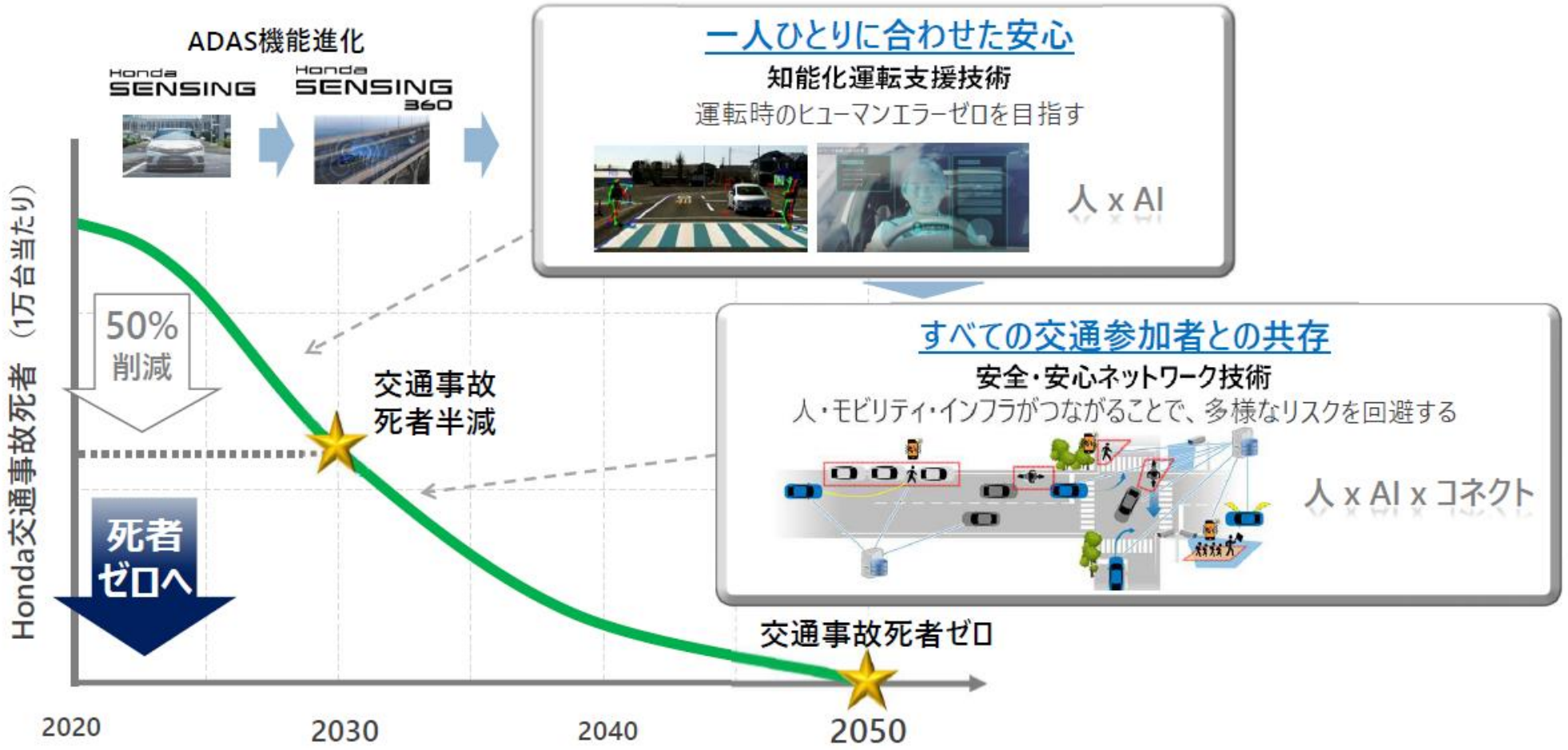



## 環境負荷ゼロ

『交通事故死者ゼロ』達成に向けた取り組みの詳細

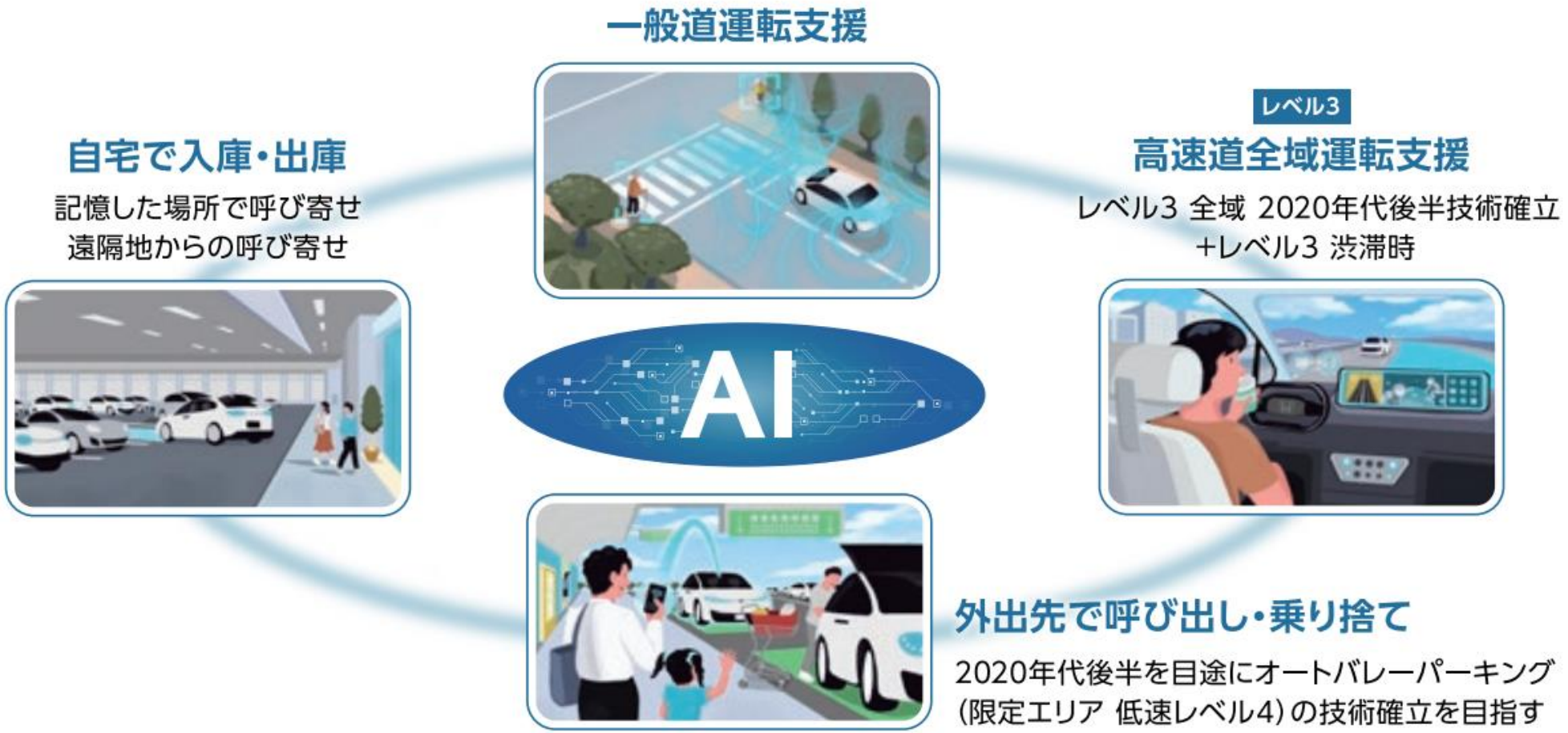
# 安全への取り組み




先進運転支援システム（ADAS）の機能進化と普及

コネクテッド技術により、人とモビリティを通信でつなぐ「安全・安心ネットワーク技術」の開発

# 安全への取り組み



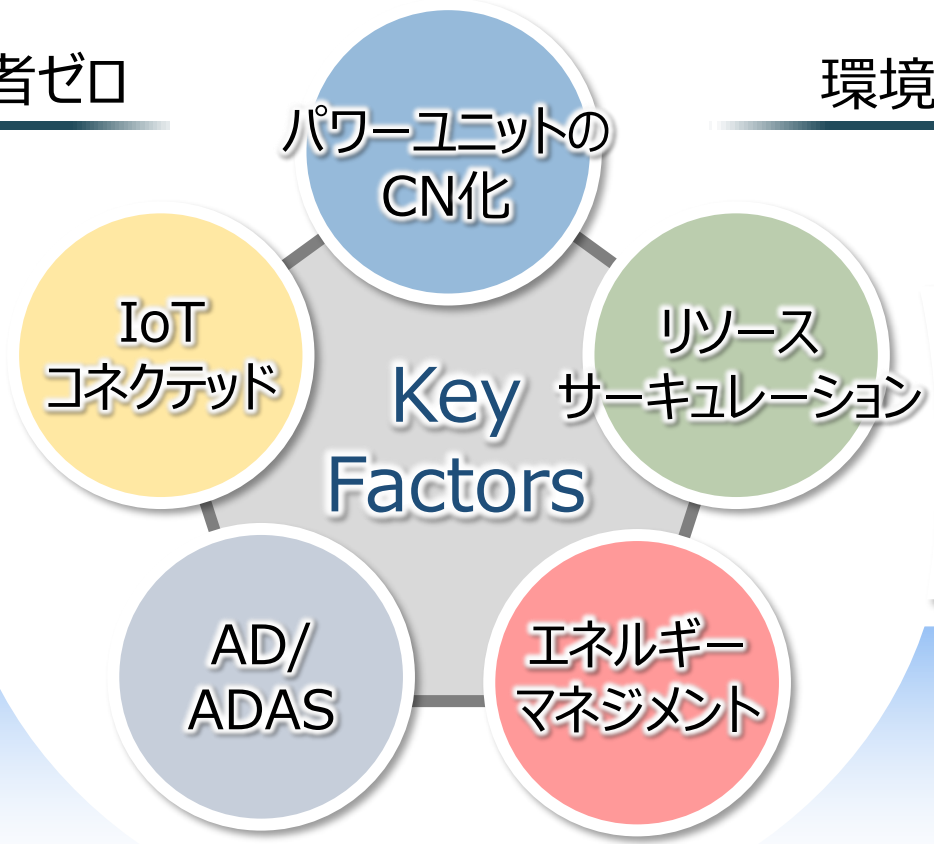

運転時のヒューマンエラーゼロを目指す為、「Honda SENSING Elite」を進化
AI技術により、自宅から目的地まで、一般道路も含めた安全・安心でシームレスな移動を可能に

# 自動運転タクシーサービス

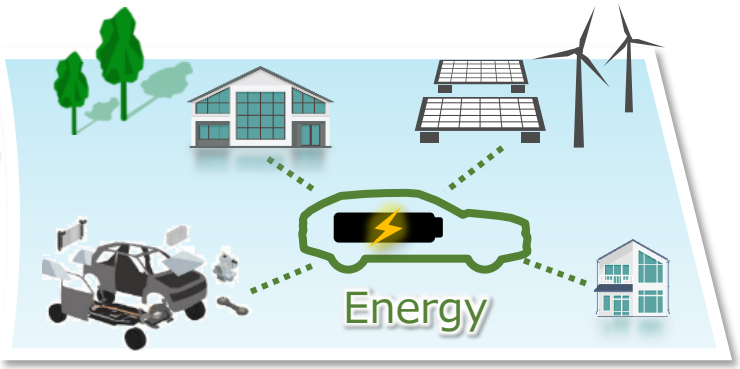
HONDA cruise gm

「クルーズ・オリジン」が指定場所までの迎えから、目的地への移動まで、すべて自動運転
東京都心部で500台規模の運用を実施後、順次台数の増加、サービス提供エリアの拡大

交通事故死者ゼロ



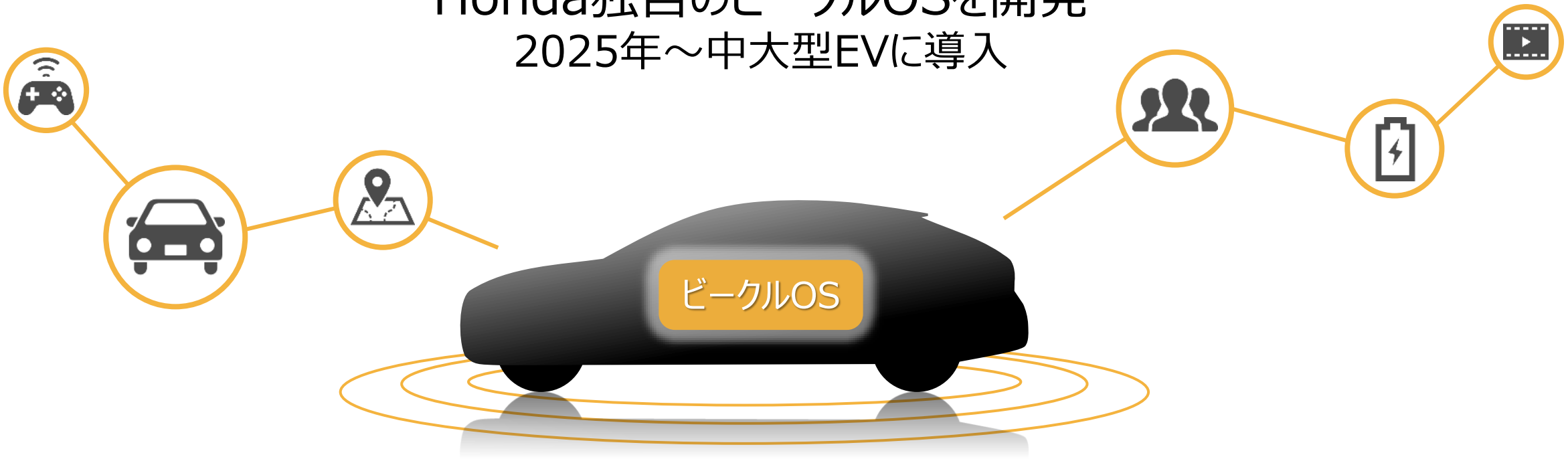

環境負荷ゼロ




『環境負荷ゼロ』『交通事故死者ゼロ』双方に重要な
ソフトウェアに関する取り組みの詳細

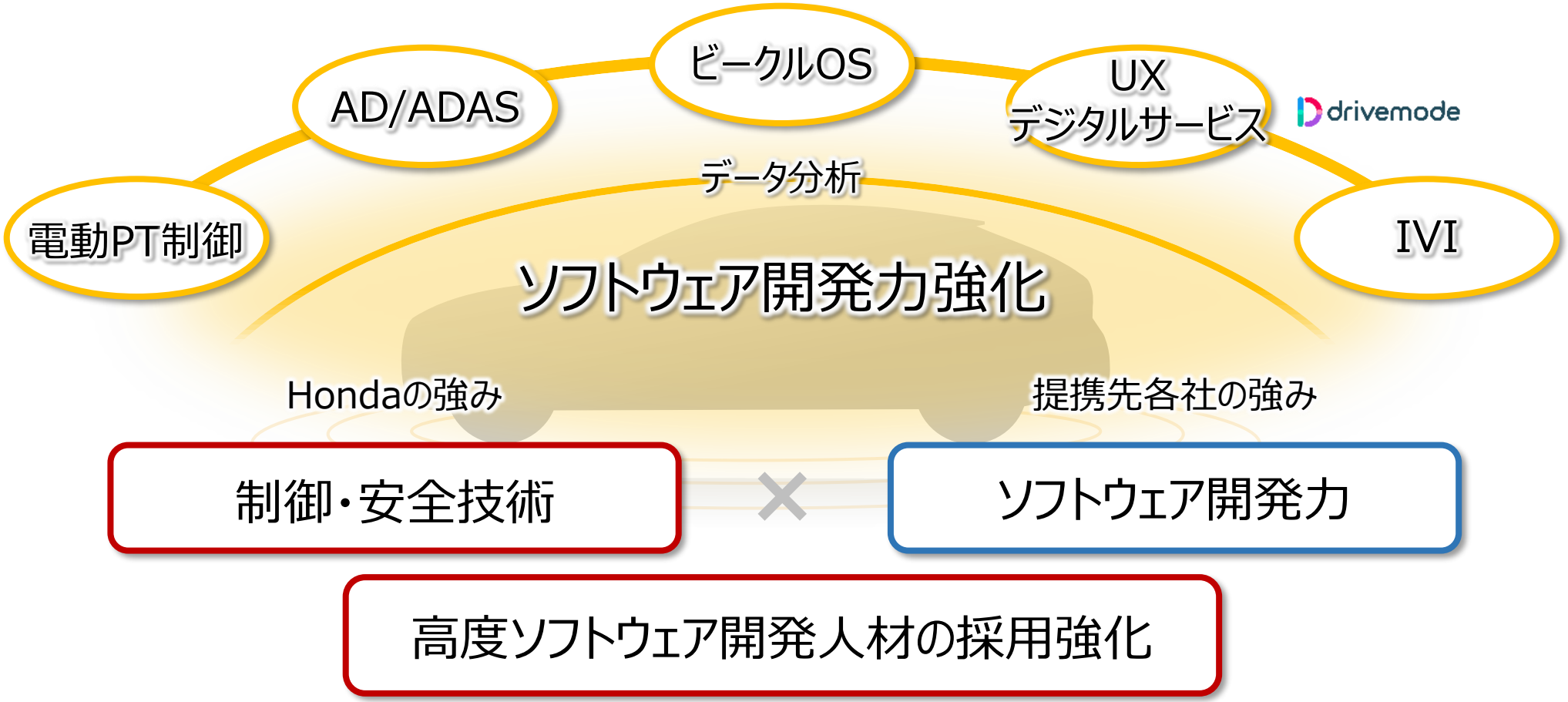
# ソフトウェア領域の進化

Honda独自のビークルOSを開発
2025年～中大型EVに導入




常に進化し続ける自動運転/先進運転支援機能、
空間価値、デジタルサービスを提供

# ソフトウェア領域の進化




ソフトウェアがもたらす新たな価値の実現を最速で目指す

# UX・デジタルサービス強化

スタートアップの活用　アジャイルな開発体制へシフト

drivemode

2019年買収 シリコンバレーのUXソフトウェアスタートアップ

デジタルUXの意思決定権限

グローバルUXオフィサーを新設・集約
Drivemode CEOが就任

ITトップ企業同等の開発環境

デジタルエキスパートを積極採用
UX・デジタルサービスの開発強化

北米起点のソフトウェア開発強化

高度なソフトウェア開発を
グローバルに展開

# 電動化・ソフトウェア領域強化に向けて

HITACHI
Inspire the Next

Astemo

日立Astemoとの関係性をより強固にし、
電動化、先進運転支援システムなど、先進分野への取り組みを今後より一層強化

# ソフトウェア領域強化に向けて

SCSK / KPITテクノロジー　両社と、以下の領域におけるソフトウェア開発で協業

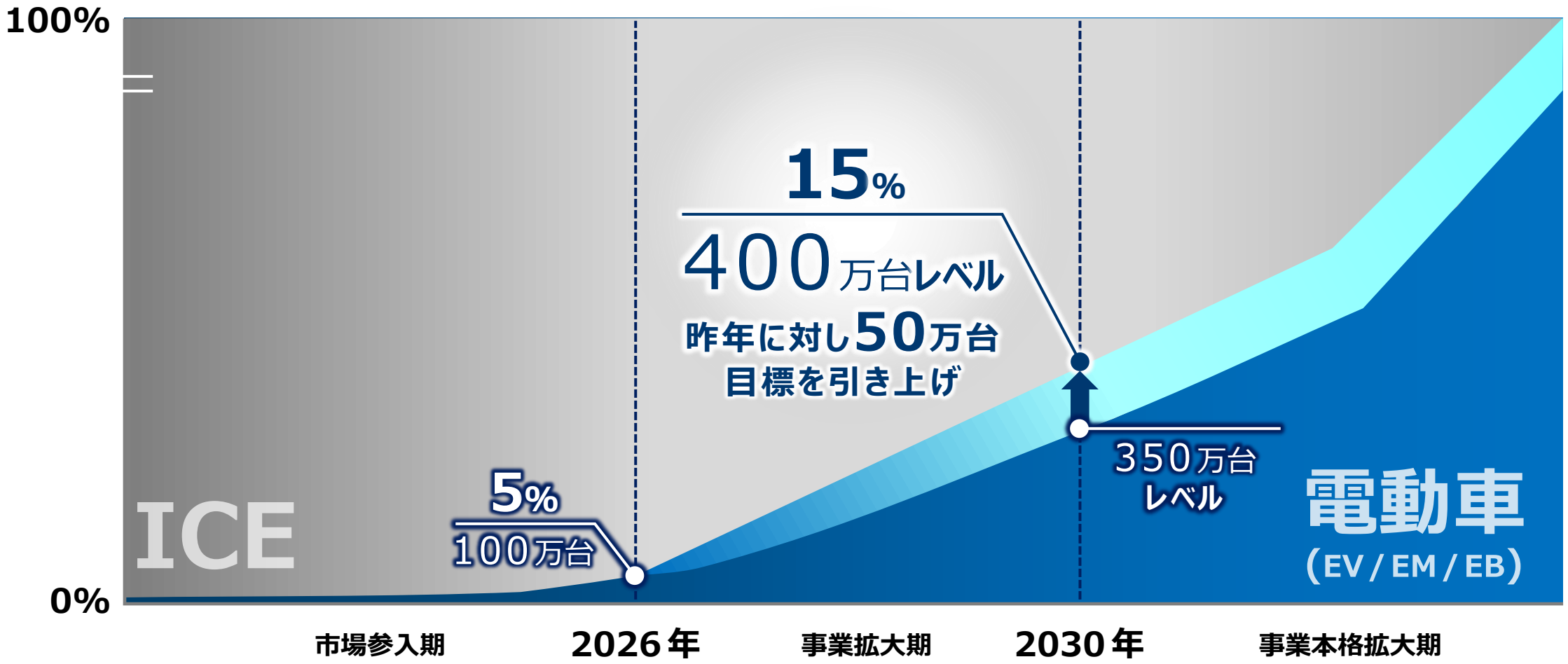
・次世代電子プラットフォームのオペレーティングシステム
・電動パワートレーン
・先進安全、自動運転
・IVI（インビークルインフォテインメント）

# 電動事業 取り組みまとめ

| 項目 | |
|---|---|
| バッテリー | Globalメーカーとの協業により、コスト競争力のあるバッテリーを実現。また、自社開発の全固体電池の量産技術を早期に確立し、コスト競争力と安全性に優れた電池を量産。 さらに、パートナーとの協業のもと、材料調達からリサイクルまでを含めた広範囲なエコシステムを構築し、資源の安定調達とさらなるコスト競争力の強化を図る |
| 充電インフラ | Honda含む7社で、米国/カナダでの充電網構築<br>EVと電力ネットワークを接続し、効率的な電力活用 |
| ソフトウェア | 競争力の高いSDVプラットフォーム構築に向け、SCSK/KPITテクノロジーの開発力を活用、UX・デジタルサービスはスタートアップのdrivemode活用で迅速化、およびAstemoとも複数のソフトウェア関連分野で協業していく |
| EV生産体制 | 米国 / 中国でのEV生産体制構築<br>自動化/知能化を進め、高効率で資源循環を前提とした生産プロセスを構築し、生産コストを低減 |

# グローバル電動二輪販売イメージ

## 電動車とICEの販売構成比



# 電動車フルラインナップ展開

2030年までにグローバルで
累計約30モデルを投入

2025年までに10モデル以上

ビジネス
バイクシリーズ

中国
EB3モデル

個人向け
EM1 e：

プラグイン方式コミューター

110-125cc相当

2020年　2023年　**市場参入期**　2025年　**事業拡大期**　2030年　**事業本格拡大期**

# 電動二輪での進化

**Hondaの強み**

**ICEで培ってきた開発・生産・調達領域のノウハウ**
**『走る・曲がる・止まる』の基本性能**

**快適性と利便性を**
**コネクティビティで拡充**

×

**購入後も**
**ソフトウェアで進化するプロダクト**

**ターゲット**

アーリーアダプター（市場参入～事業拡大期）

# モジュールプラットフォーム活用

## ICEで培ったプラットフォーム共有化のノウハウを活用し
## バッテリー・パワーユニット・車体をそれぞれモジュール化

モジュールプラットフォームの活用で効率よく
グローバルの様々な顧客ニーズに対応できる商品を展開

# コネクティビティの進化

## ICE・電動車 双方のデータを活用
## ソフトウェアの進化で 顧客一人ひとりに合わせた体験を提供

データ量増加

Honda RoadSync

・スマホ連携

Bluetooth®

Honda RoadSync

2020年

・提案型ナビ

OTA

Bluetooth®

In-Vehicle Infotainment

2024年

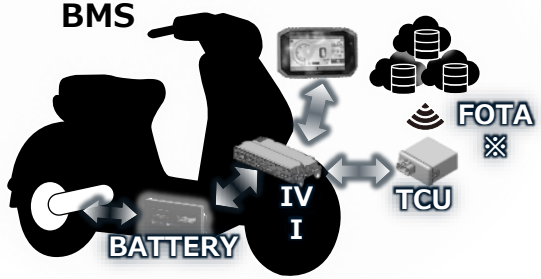
・パーソナライズナビ
・パーソナライズ
BMS

FOTA
※

IVI

TCU

BATTERY



次世代 IVI

2030年

・顧客を理解し
先回りした体験を提供

FOTA*

IVI・TCU統合

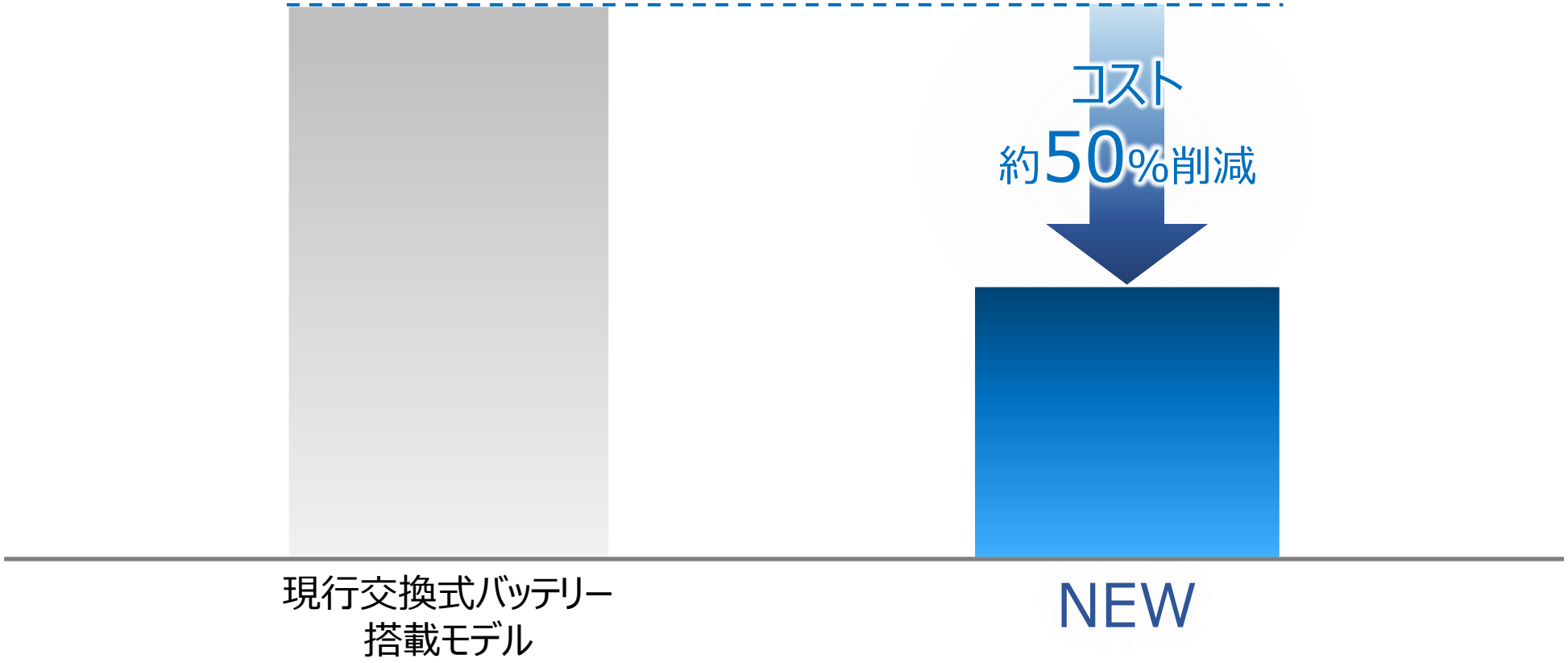
次世代 IVIの更なる進化

2035年

# バッテリー適用戦略

- リチウムイオン電池（NCM/LFP）
  世界中のお客様が使用される環境や
  使用方法にあわせた最適な選択肢をご提供
- 全固体
  中長期的には活用も視野に

# 完成車コスト削減




**バッテリー領域の最適化、モジュールプラットフォーム化、生産・調達領域の最適化で**
**現行完成車コストより、約50%のコスト削減を実現**

# 電動二輪 生産・調達領域

## 生産領域

～2027年
既存のICEインフラ最大活用

**2030年の販売台数400万台の実現に向け**

2027年～
**電動二輪車専用工場を稼働**

| | |
|---|---|
| 組立てラインの長さ | モジュール化技術などを導入<br>約40%削減（ICEラインとの比較） |
| 生産能力 | 自動化・効率化<br>年間 100万台（1工場あたり） |
| 投資金額 | 約500億円（1工場あたり） |

**ICEのインフラを活用した柔軟な対応を継続しつつ
台数拡大に合わせ電動専用工場も設立**

## 調達領域

現在
二輪電動部品の完成部品調達

**電動最適コストに向けて**

今後
**電動部品に適した調達構成へ**

- 材料調達
- 加工工程
- 組立工程

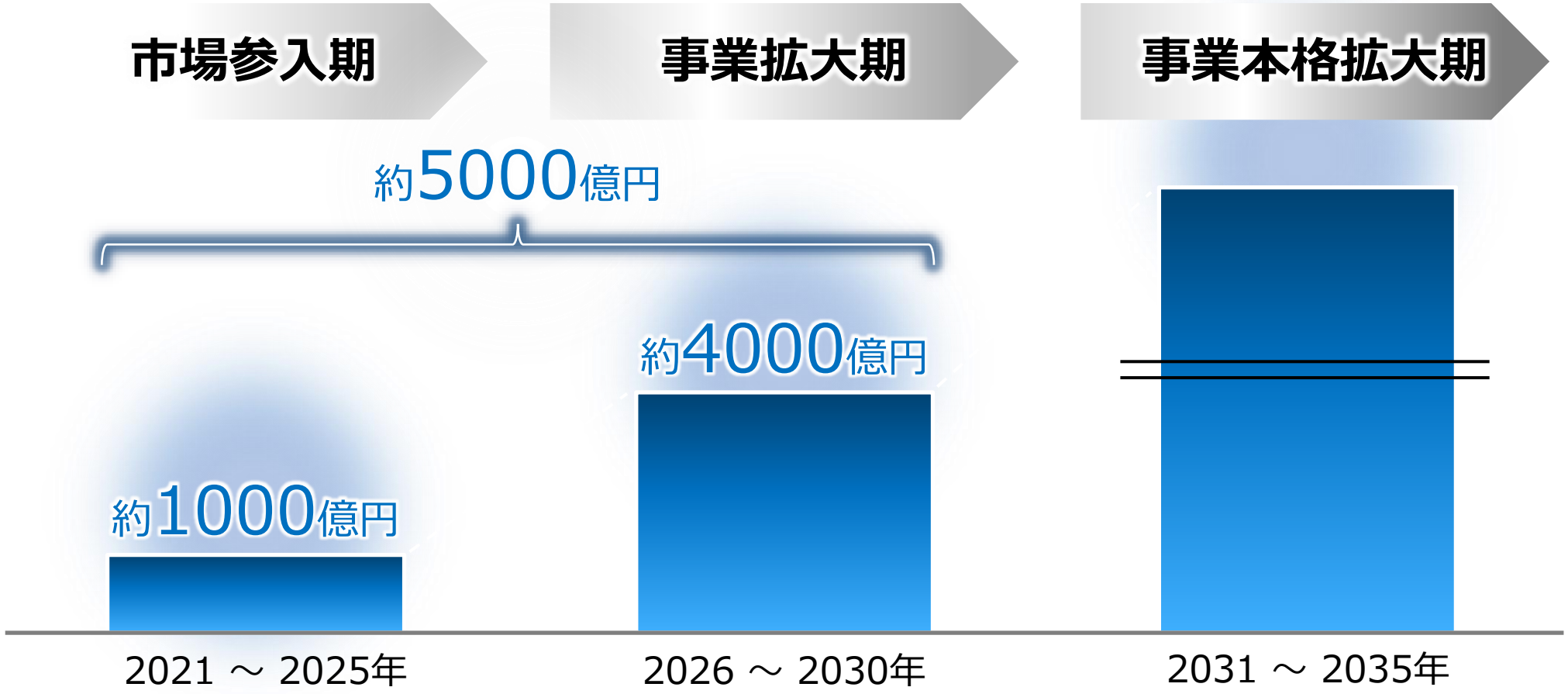
→ **SCM、ECM* 全体の最適化**

*ECM = Engineering Chain Management

**調達構造の分解と再編成による
最適調達構造の構築を推進**

# 電動二輪への投資金額

（電動専用工場、バッテリー工場、開発支出含む ）



# 二輪事業の収益目標

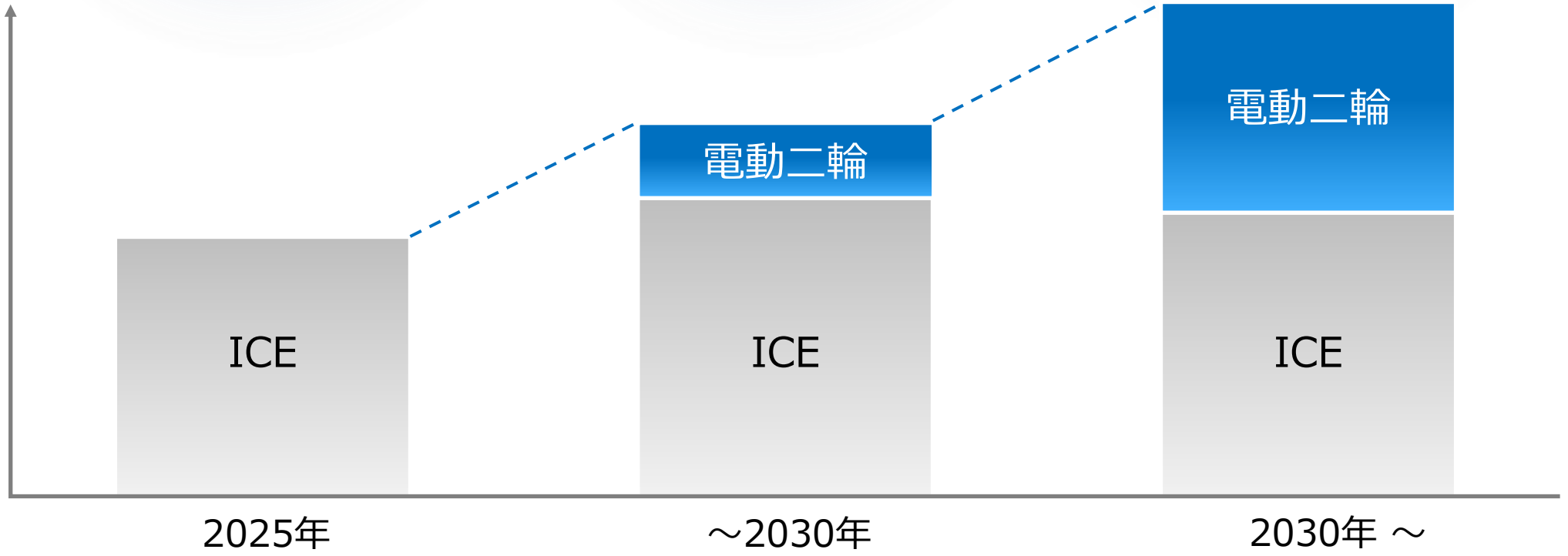
営業利益率

二輪事業全体
(電動二輪事業)

10%以上
(-)

10%以上
(5%以上)

10%以上
(10%以上)



# パワープロダクツ電動製品

Honda Mobile Power Pack e:

電動パワーユニット「eGX」

電動パワーユニット eGX と Honda Mobile Power Pack e: を搭載した
コマツ社の電動マイクロショベル PC01E-1

小型建機などに搭載

小型船舶用電動推進機　実証実験実施中

# 目次 Agenda


- Hondaの概要 About Honda
- 全社戦略 Corporate Strategies
- 取り組みの詳細 Details of Initiatives
- 財務戦略 Financial Strategies
- ESGの取り組み ESG Initiatives
- 決算ハイライト Financial Results Highlights
- 補足資料 Appendix

# 企業価値の向上に向けて

## ① 事業変革フェーズに応じた戦略的な資源配分

事業変革フェーズごとに目標設定と戦略的資源配分により変革を具体化・加速

**事業変革のフェーズに応じた資源配分**

**原資創出**
- 営業キャッシュフロー向上
- 資金調達/資金管理強化
- 税務マネジメント

**資源投入**
- 事業ポートフォリオの変革
- 資本コストを踏まえた投資判断

**株主還元**
- 安定的・継続的な配当
- 機動的な自己株式取得

## ② ガバナンスの強化とリスクマネジメント

資本コストを意識した経営の強化
不確実性とリスクの多様化を踏まえた経営判断
経理/財務機能強化・プロセスの刷新

## ③ 対話

積極的な対話による経営の質・透明性の向上

キャッシュフローの持続的な成長・資本効率の向上・市場との対話により、企業価値向上を目指す

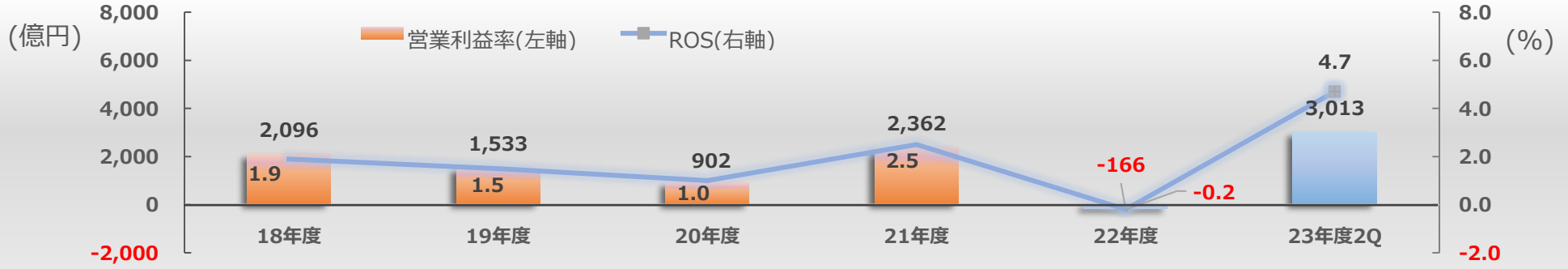
# 体質指標の状況

| | <2018年度> | <2022年度> |
|---|---|---|
| 固定費額 | → | 10%以上削減<br>（18年度比） |
| 損益分岐点<br>（生産能力基準） | 約90% | → 約80% |

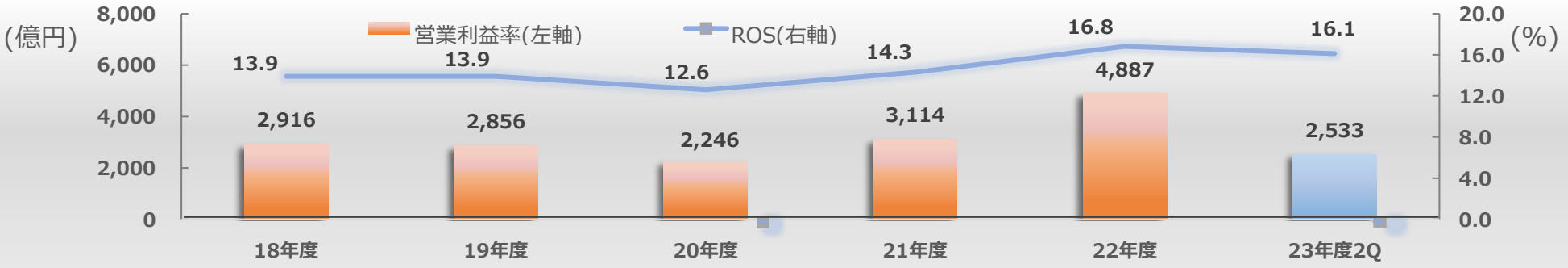
2025年度目標 （ROS 7%）の達成に向け体質強化の取組みは大きく進展

# 収益・フリーキャッシュフローの推移

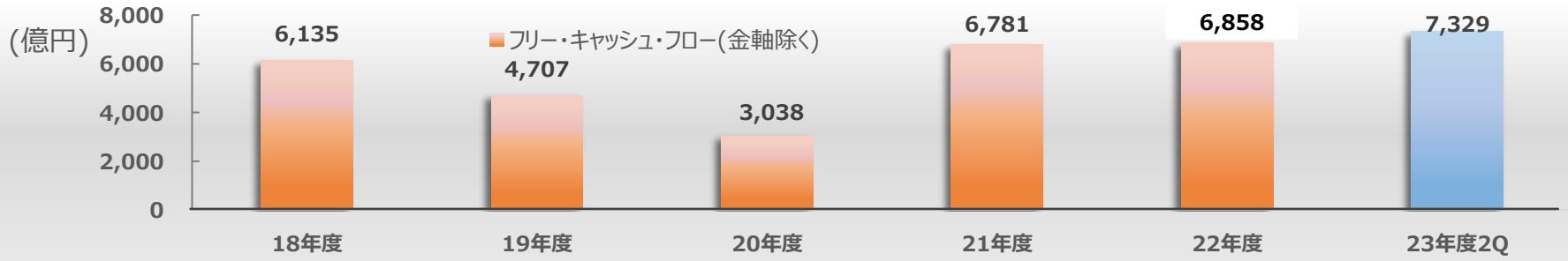
## 四輪事業収益




## 二輪事業収益



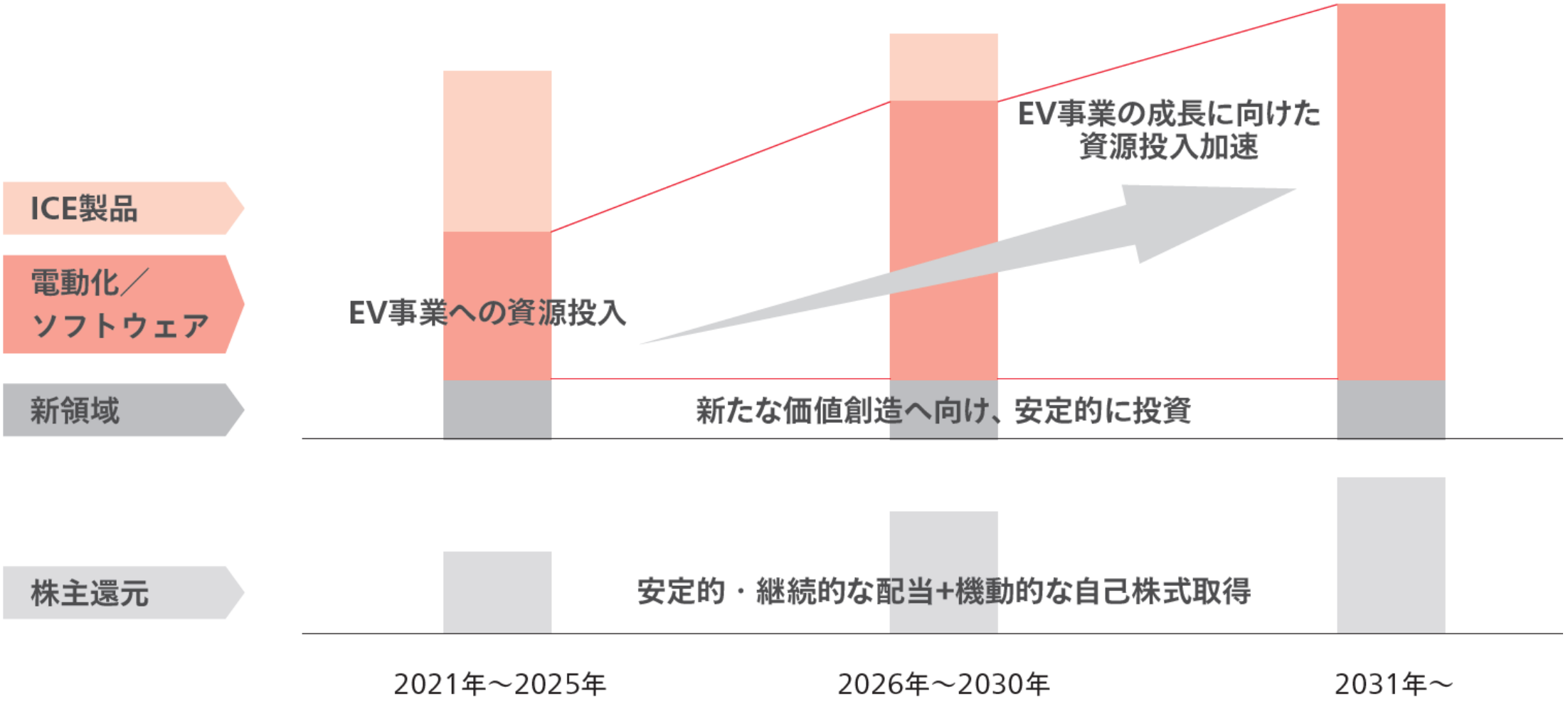

## 全社FCF




固定費体質改善に、販売台数増量効果で、足元で四輪事業の営業利益は大きく改善

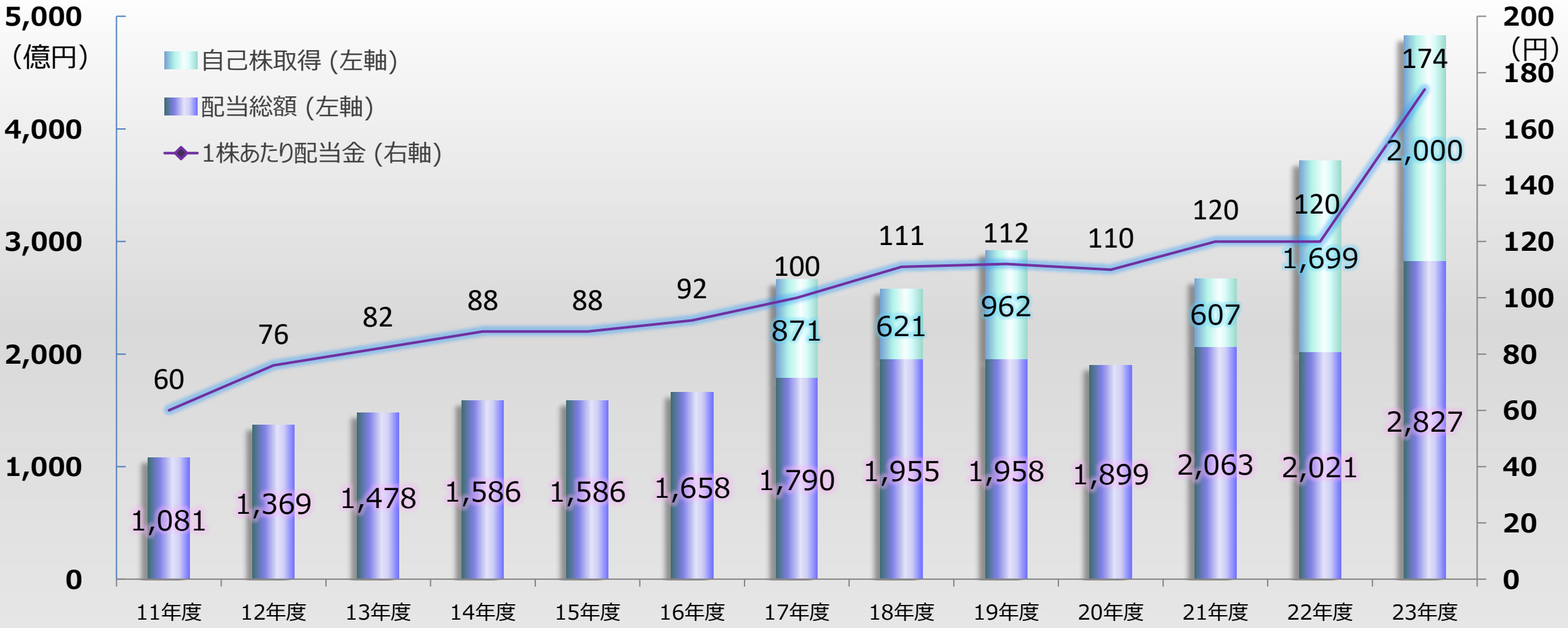
好調な二輪事業とあわせ、事業変革の原資となるフリーキャッシュフロー創出力は大きく増加

# 戦略的な資源配分




フェーズ毎の戦略的な資源配分により、EVへの事業転換、EV事業での新たな価値創造を実現

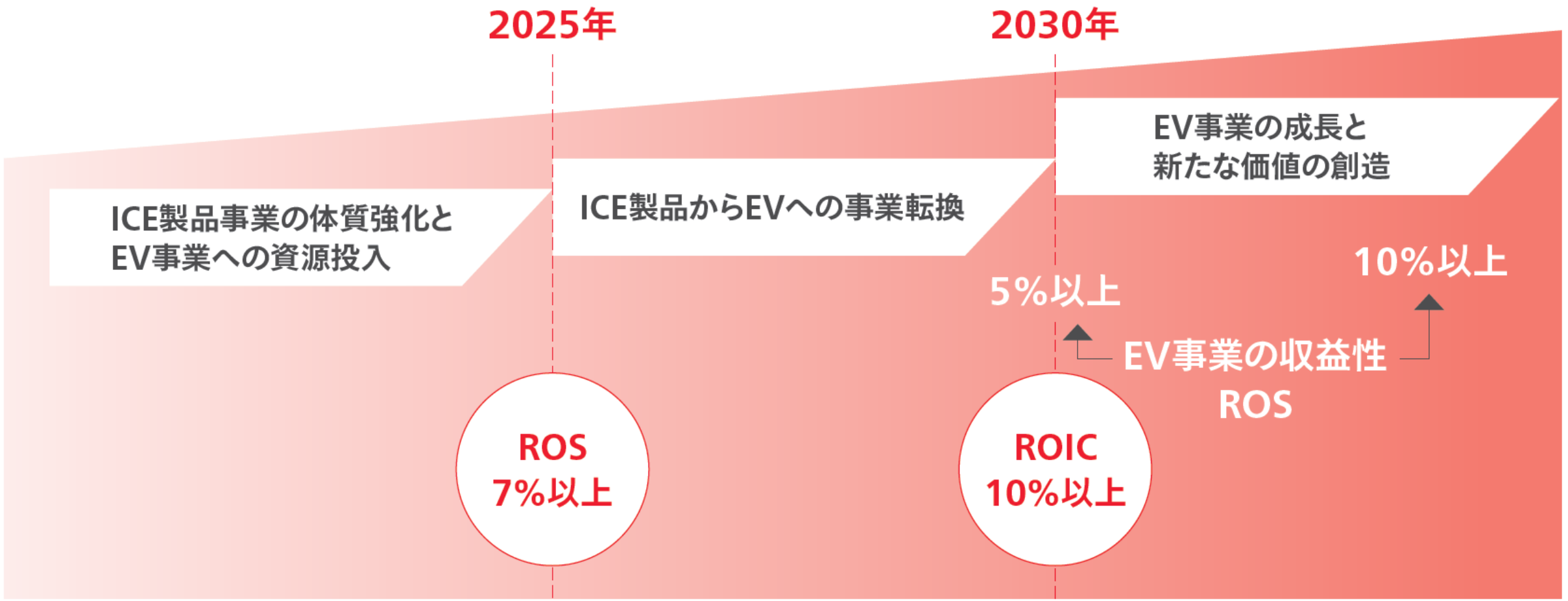
# 株主還元




※　23年10月の株式分割前の株式数を基準としております

連結配当性向30%に加え、機動的な資本政策の実施を目的とした自己株式の取得

# 事業変革フェーズごとの目標値

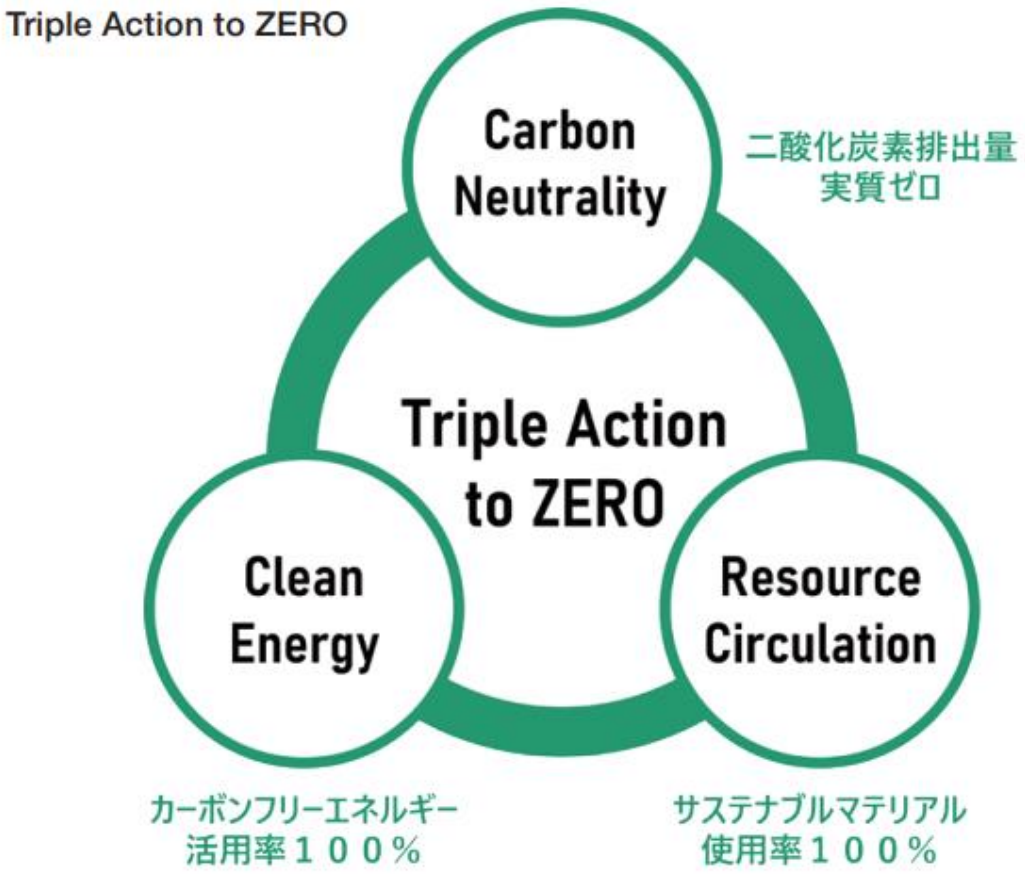



EVへの事業転換を進めながら、上記目標値を目指すと共に
資本コストを上回るROICを継続的に維持し、PBR1倍超えを目指す

# 目次 Agenda


- Hondaの概要 About Honda
- 全社戦略 Corporate Strategies
- 取り組みの詳細 Details of Initiatives
- 財務戦略 Financial Strategies
- ESGの取り組み ESG Initiatives
- 決算ハイライト Financial Results Highlights
- 補足資料 Appendix

# 環境負荷ゼロに向けた取り組み




## 二酸化炭素排出量実質ゼロ

「気候変動問題」への対応として、産業革命以前と比較した地球の平均気温上昇を1.5℃に抑えるため、企業活動および製品ライフサイクルから排出されるCO2の排出量実質“ゼロ”を目指します。

## カーボンフリーエネルギー活用率100%

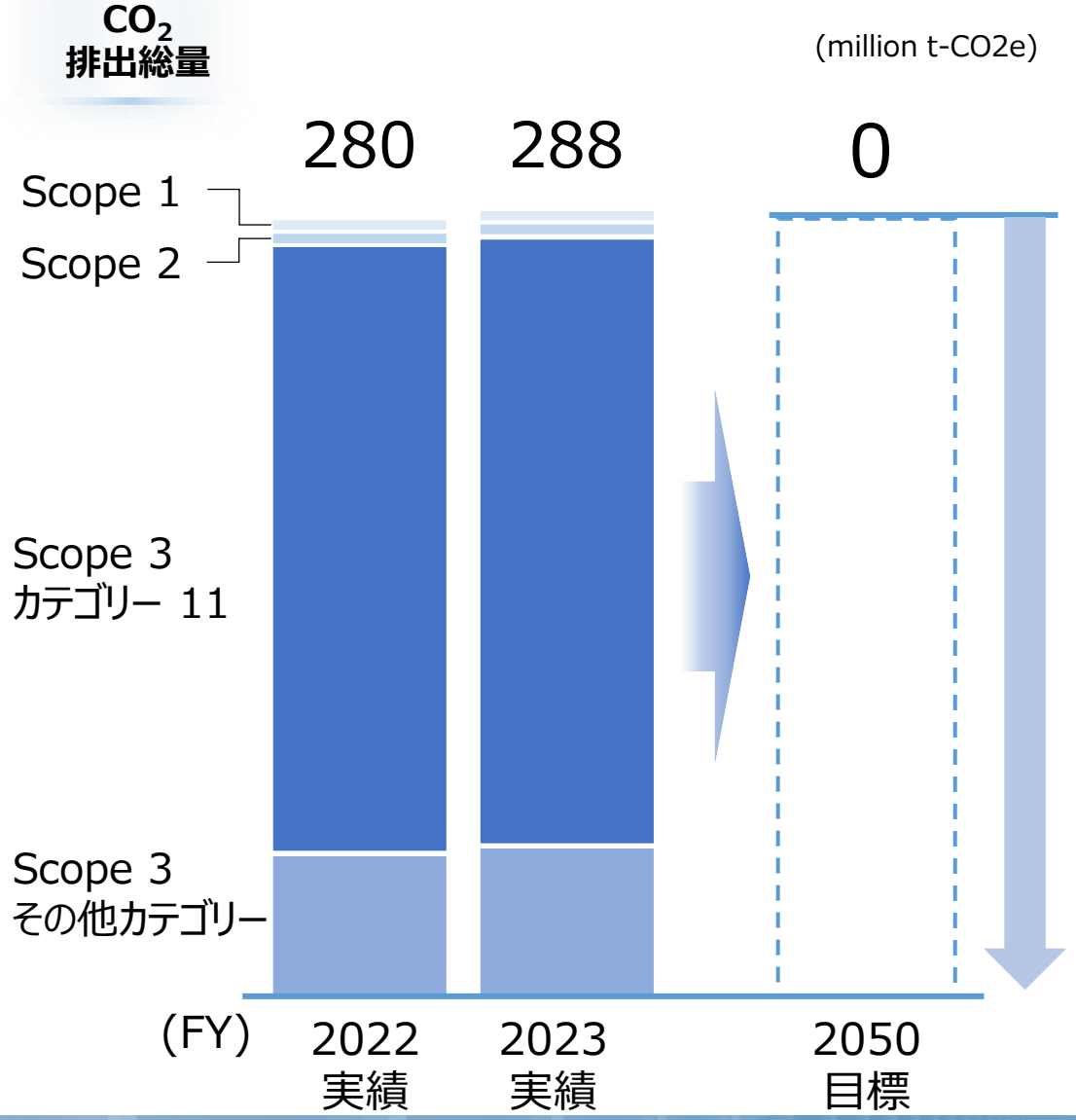
「エネルギー問題」への対応として、企業活動および製品使用において使用されるエネルギーをすべてクリーンなエネルギーにすることを目指します。

## サステナブルマテリアル使用率100%

「資源の効率利用」への対応として、環境負荷のない持続可能な資源（サステナブルマテリアル）を使用した製品開発や仕組みづくりに挑戦します。企業活動領域においては、2050年Honda工場の工業用取水と工業系廃棄物“ゼロ”を目指します。

# カーボンニュートラル・クリーンエネルギーの取り組み

## $CO_2$ 排出総量




## Scope 1, 2

Kumamoto Factory (5.35 MW)

Saitama Factory's assembly plant (2.0 MW)

Boiling Springs Wind Farm (120 MW)

**生産効率の向上、省エネルギー取り組みの推進、**
**低炭素エネルギーへの転換、再生可能エネルギーの活用により、**
**2025年度埼玉製作所完成車工場でCNを実現**

## Scope 3

| | 二輪車 | 四輪車 | パワープロダクツ |
|---|---|---|---|
| 電動製品の販売比率※1 目標 | 15% | 30% | 36% |
| 製品$CO_2$排出量原単位低減率目標 | 34.0% | 27.2% | 28.2% |

**電動化、エネルギーの多様化、トータルエネルギーマネジメント等**

# リソースサーキュレーションの取り組み

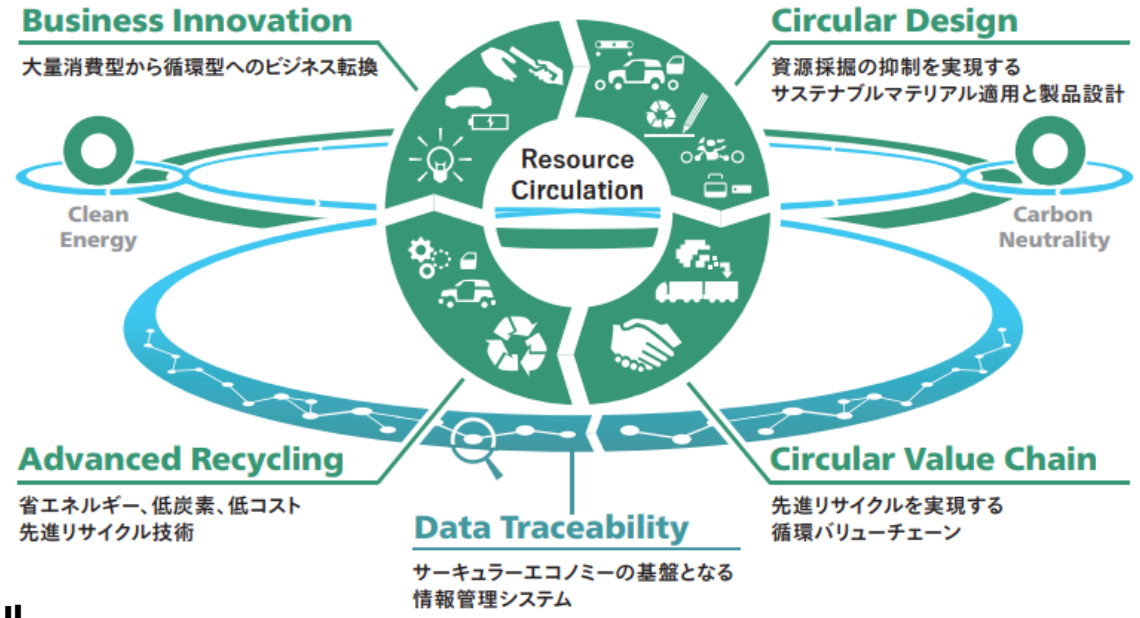
積極的にリサイクル資源を活用しながら、重要鉱物などを含む材料調達の安定化を図るとともに、先進リサイクル技術の研究や循環バリューチェーン構築の働きかけを通じ、CO2の削減とエネルギー消費の抑制にも貢献、循環型経済につながるよう取り組む

## 企業活動を通じた資源の効率利用

- 企業活動における廃棄物の削減
  生産工程における端材の削減など、資源リデュースを含めた3R（リデュース、リユース、リサイクル）の取り組み
- 水資源の保全
  貯水量最小化に向けたリサイクル水の活用や節水の推進

## 製品領域における資源の効率利用

- 開発段階での取り組み
  解体・交換のしやすいリデュース・リユース・リサイクル設計
- 調達・製造段階での取り組み
  リサイクル資源の活用と材料調達の安定化を図ると共に、解体コンソーシアムや製品・資源の高効率な物流など、先進リサイクルを実現する循環バリューチェーンの構築



# リソースサーキュレーションの取り組み

## 製品領域における資源の効率利用

| 「環境負荷ゼロ」の実現に向けた目標 | | |
|---|---|---|
| | 2030年目標 | 2050年めざす姿 |
| 製品リソースサーキュレーション | 社内マイルストーン設定 → | サステナブルマテリアル使用率 100% |

### SUSTAINA-C Concept
### （Japan Mobility Show 2023展示のコンセプトモデル）

使用済みの製品から回収したアクリル材料を、高度なリサイクル技術でバージン材と同等の性能・品質のリサイクル材に転換する事で、水平リサイクル技術の確立。
加えて、耐衝撃性と成型性を両立したアクリル樹脂材料を新規開発することで、これまでアクリルの適用が難しかったボディパネルに、リサイクル アクリル樹脂を無塗装で適用していく。

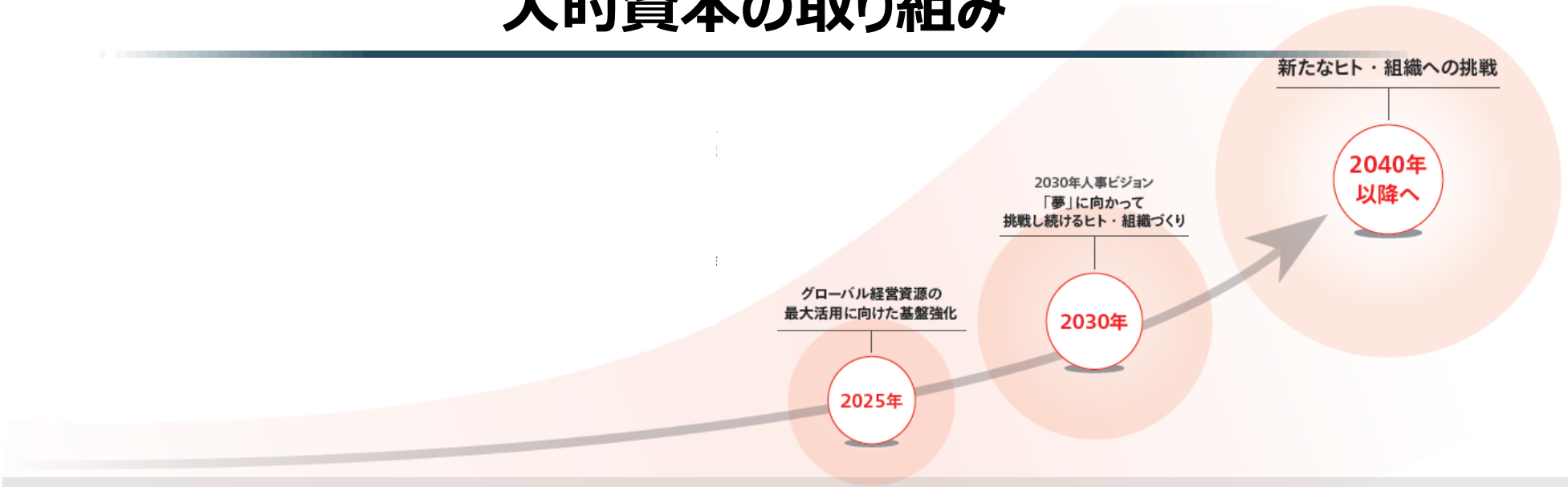
# 中長期目標

**「環境負荷ゼロ」の実現に向けた目標**

| | TCFD指標と目標推奨事項a | | | | TCFD指標と目標推奨事項c |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2030年目標 | | | | 2050年めざす姿 |
| 企業活動$CO_2$排出総量削減率（2019年度比） | 46% | | | → | $CO_2$排出実質ゼロ |
| 電動製品販売比率 | 二輪車 15% | 四輪車 30% | パワープロダクツ 36% | → | |
| 製品$CO_2$排出原単位削減率（2019年度比） | 二輪車 34.0% | 四輪車 27.2% | パワープロダクツ 28.2% | → | |
| 企業活動　廃棄物等総量削減率（BAU*比） | 14.5% | | | → | 工業系廃棄物ゼロ |
| 企業活動　取水総量削減率（BAU比） | 14.5% | | | → | 工業用取水ゼロ |
| 製品リソースサーキュレーション | 社内マイルストーン設定 | | | → | サステナブルマテリアル使用率 100% |

*BAU:　生産計画をもとにした成り行き（Business As Usual）

# 人的資本の取り組み




| 人材マテリアリティ | 達成したい状態 | 経営管理指標 | 2025年目標値 | 2030年目標値 | 施策KPIの例 |
|---|---|---|---|---|---|
| 従業員の内発的動機の喚起と多様な個の融合 | 高い意欲・目標をもって臨んでおり、上司が挑戦を積極的に支援している | 従業員エンゲージメントスコア | 肯定回答率<br>50%以上 | 肯定回答率<br>60%以上 | ●一人当たり年間研修時間<br>●チャレンジ公募/公開ポジションへの応募数<br>●IGNITION※プログラムへの応募数<br>●マネジメント研修受講数 |
| | 多様な知の融合によりシナジーが最大化されている | 女性管理職比率 | 2020年対比<br>3倍 | 2020年対比<br>4倍 | ●女性採用者数/割合<br>●女性リーダー候補プール数 |
| 事業上の重点領域の人材の量的・質的充足 | 重点領域の人材が充足している | 重点領域人材充足 | – | 10,000名規模へ | ●ソフトウェア領域における応募者数<br>●領域毎のトップスキル者数<br>●重点領域に関わる人材のスキル可視化率<br>●人材マッチング実積（リソースシフト） |
| | 人材の育成に対し積極的な資源を投入している | 重点領域人材育成投資額 | グローバルトップ水準 | | ●リスキル対象者の一人当たり研修時間<br>●リスキル外部機関研修受講者数 |

2つの人材マテリアリティおよび、そのKPIを設定し、人材戦略に取り組んでいく

# 人材マテリアリティ別の具体的な取り組み

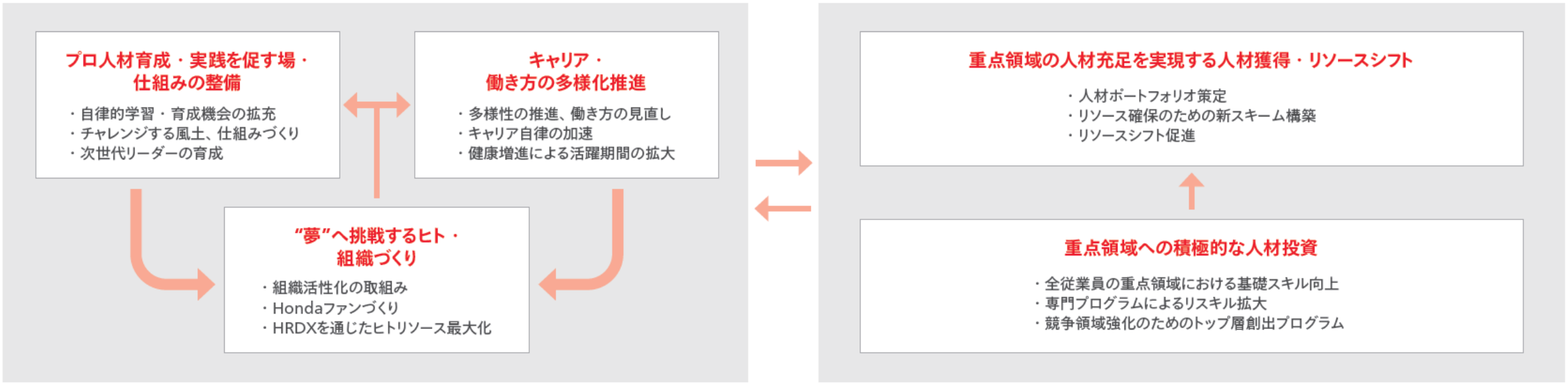
人材マテリアリティ

**従業員の内発的動機の喚起と多様な個の融合**

- 高い意欲・目標をもって臨んでおり、上司が挑戦を積極的に支援している
- 多様な知の融合によりシナジーが最大化されている

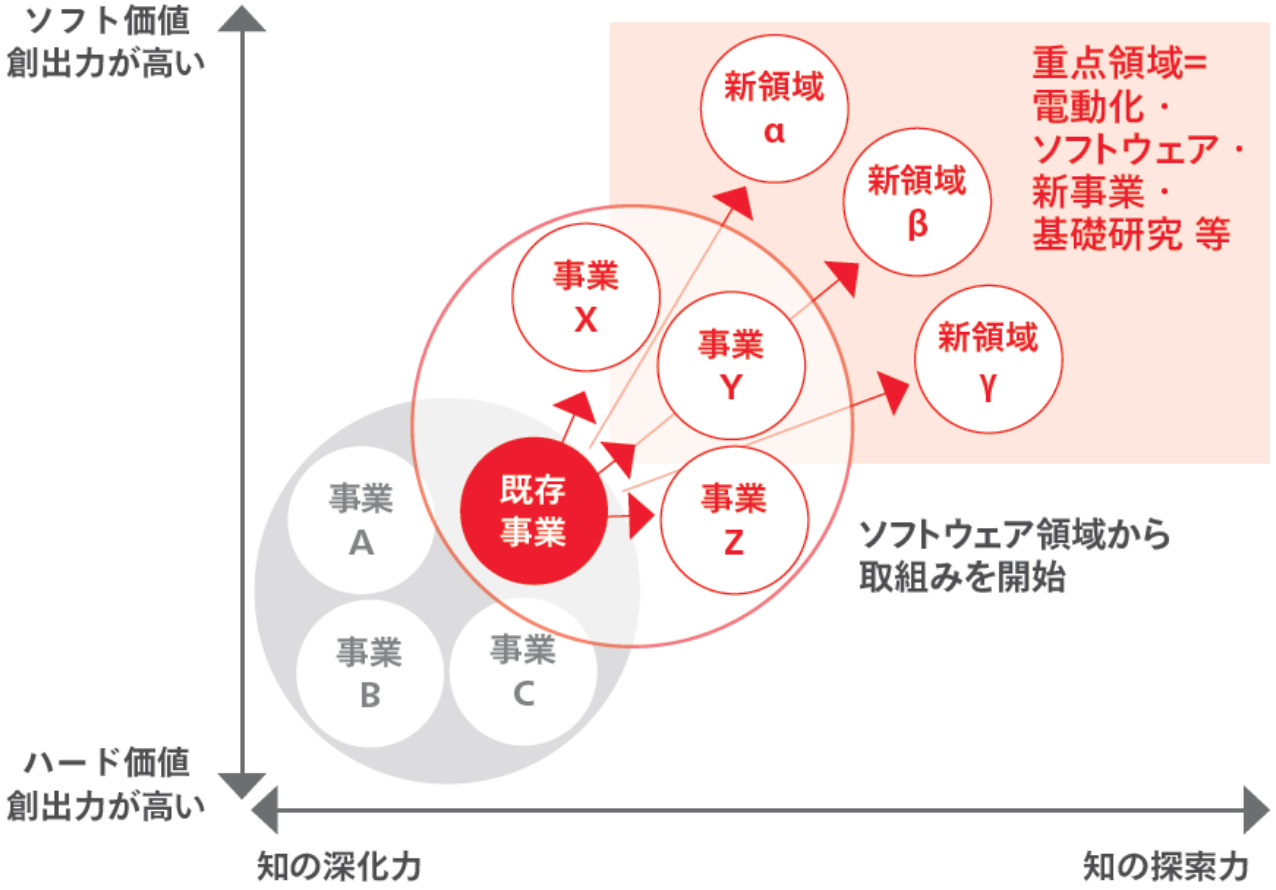
**事業上の重点領域の人材の量的・質的充足**

- 重点領域の人材が充足している
- 人材の育成に対し積極的な資源を投入している

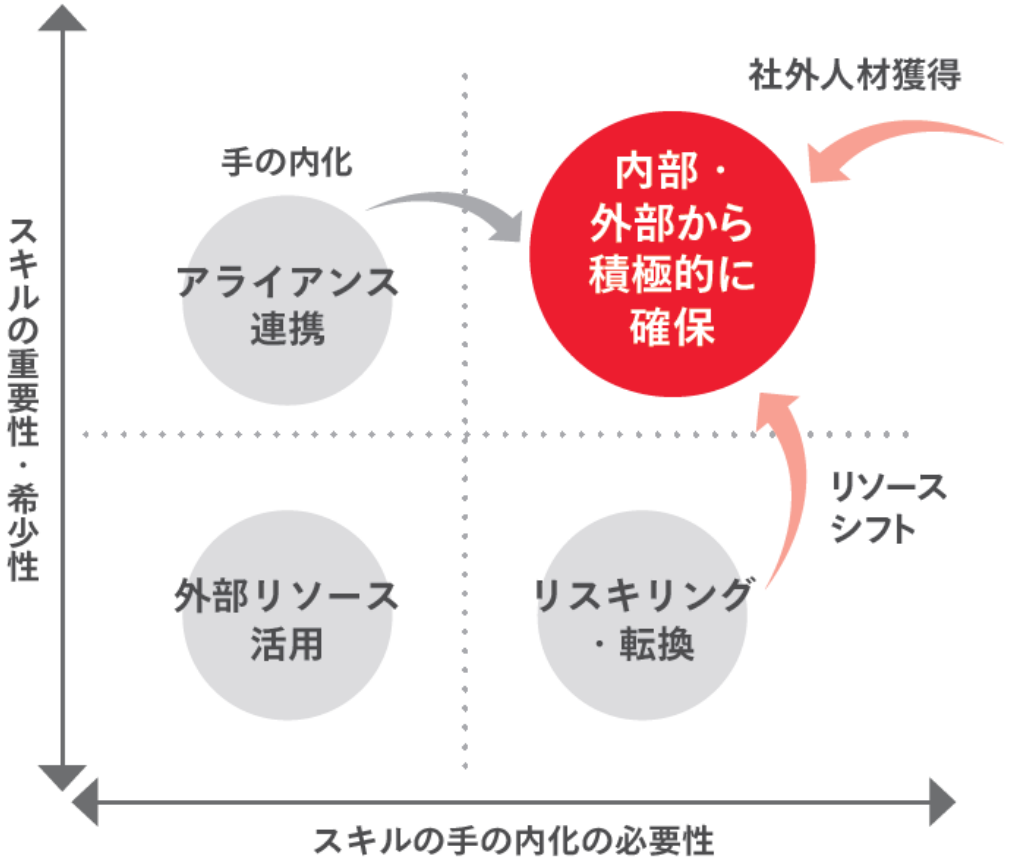


# 重点領域の人材充足への取り組み

## 事業戦略に資するヒトリソースマネジメント




## 重点領域の人材ポートフォリオ




重点領域毎に人材ポートフォリオを作成し 社外人材の獲得/活用 リスキリングで充足を図る

# 取締役会・委員会の構成（‘23年6月 定時株主総会後）

# 取締役のスキル選定理由

**2030年ビジョン**

**すべての人に、”生活の可能性が拡がる喜び”を提供する**
-世界中の一人ひとりの「移動」と「暮らし」の進化をリードする-

**2030年ビジョンを達成するために求められるもの**

選定スキル

- **100年に1度の変革期を勝ち抜く力強いリーダーシップ**
  激変する環境変化を正しく捉え、
  **グローバルな視点**から**果断な意思決定**を行い、Hondaを牽引していく必要性
  → **企業経営**、**国際性**

- **既存事業の盤石化 と 価値創造による新事業領域の強化**
  Hondaの**既存事業を継続的に進化**させるとともに、新価値創造で切り拓く
  **新たなビジネスカテゴリーにおける事業戦略**とその執行にかかる意思決定を行う必要性
  → **業界経験**、**新事業戦略**

- **将来に向けた企業体質の強化とリソースコントロール**
  Hondaの経営資源である**「ヒト」と「カネ」を高い次元でマネジメント**し、
  **強靭な事業体質の基盤**を作り上げる必要性
  → **人事**、**経理・財務**

- **リスクへの備えとサステナブルな経営の実現**
  事業活動に伴う様々な**リスクに適切に対応**し、
  **社会とHondaの永続的な発展**に向けた健全な事業運営の監督を行う必要性
  → **法務・リスクマネジメント**、**ESG・サステナビリティ**

# 役員報酬制度

**対象：執行役･執行役員**

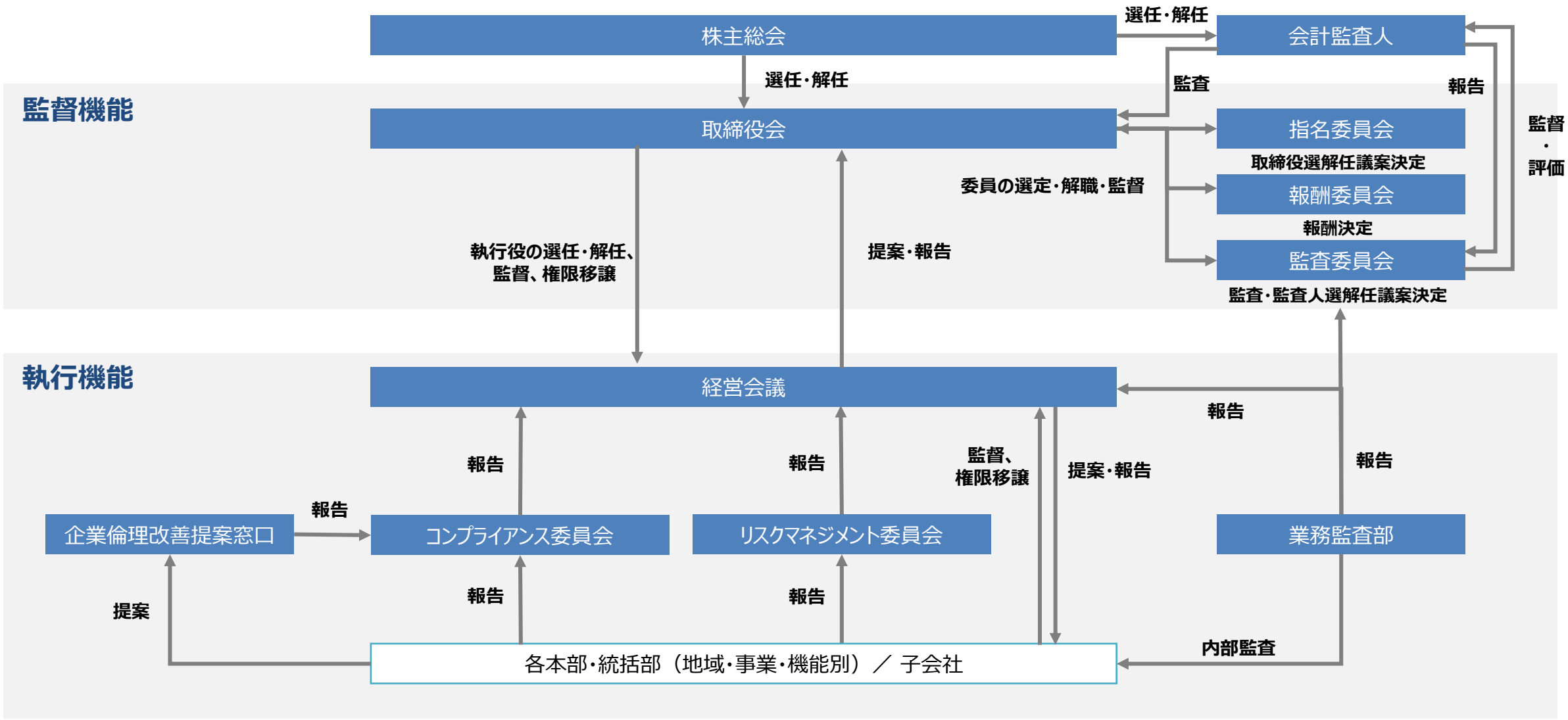
| | 固定報酬（毎月） | 短期業績連動（年1回） | 中長期業績連動（毎年ポイント付与・3年目に支給） |
|---|---|---|---|
| 目標に対する達成度（単年度） | 月額報酬 ＋ | Short Term Incentives | ＋ Long Term Incentives |
| | | 変動幅 Min 0% ～Max 180% | 変動幅 Min50% ～Max 150% |

| | | 固定報酬（毎月） | 短期業績連動（年1回） | 中長期業績連動（毎年ポイント付与・3年目に支給） |
|---|---|---|---|---|
| 支給方法 | | 金銭 ¥ | 金銭 ¥ | 株式 |
| 構成割合 | 社長 | 25% | 25% | 50% |
| | 副社長 専務 | 40% | 30% | 30% |
| | 常務 | 50% | 25% | 25% |
| KPI・評価方法 | | ※ 取締役･社外取締役は固定報酬のみ | ■ 支給額＝<br>標準額 × 会社業績係数 × 個人業績係数 | |

| 分類 | KPI | 評価方法 | KPI ウェイト |
|---|---|---|---|
| 会社業績係数 | 営業利益率 | 目標達成度 | 50% |
| | 当期利益 | | 50% |
| 個人業績係数 | 役員の役割に応じた個別目標 | | 100% |

| 分類 | KPI | 評価方法 | KPI ウェイト |
|---|---|---|---|
| 財務指標 | 連結税引前利益 | 3事業年度の成長度 | 35% |
| | 連結営業利益率 | | 35% |
| 非財務指標 | ブランド価値 | 目標達成度 | 30% |
| | SRI指標 | | |
| | 従業員活性度 | | |

# コーポレートガバナンス体制（2023年6月時点）



# 目次 Agenda


- Hondaの概要 About Honda
- 全社戦略 Corporate Strategies
- 取り組みの詳細 Details of Initiatives
- 財務戦略 Financial Strategies
- ESGの取り組み ESG Initiatives
- 決算ハイライト Financial Results Highlights
- 補足資料 Appendix

# 2023年度 第２四半期累計（６ヵ月間） 連結決算

営 業 利 益 ： 品質関連費用の影響はあったものの、販売台数の増加に加え、商品価値向上に見合う値付けなどにより
2,431億円増益の **6,965億円**

四半期利益[*1]： 2,777億円増益の **6,163億円**

| Honda グループ販売台数（連結売上台数）（千台） | 第２四半期累計（６ヵ月間） | | |
|---|---|---|---|
| | 2022年度 実績 | **2023年度 実績** | 増減率 |
| 二輪事業 | 9,202 | **9,266** | + 0.7% |
| | (6,343) | **(6,006)** | (- 5.3%) |
| 四輪事業 | 1,785 | **1,934** | + 8.3% |
| | (1,093) | **(1,332)** | (+ 21.9%) |
| パワープロダクツ事業 | 2,935 | **1,826** | - 37.8% |
| | (2,935) | **(1,826)** | (- 37.8%) |

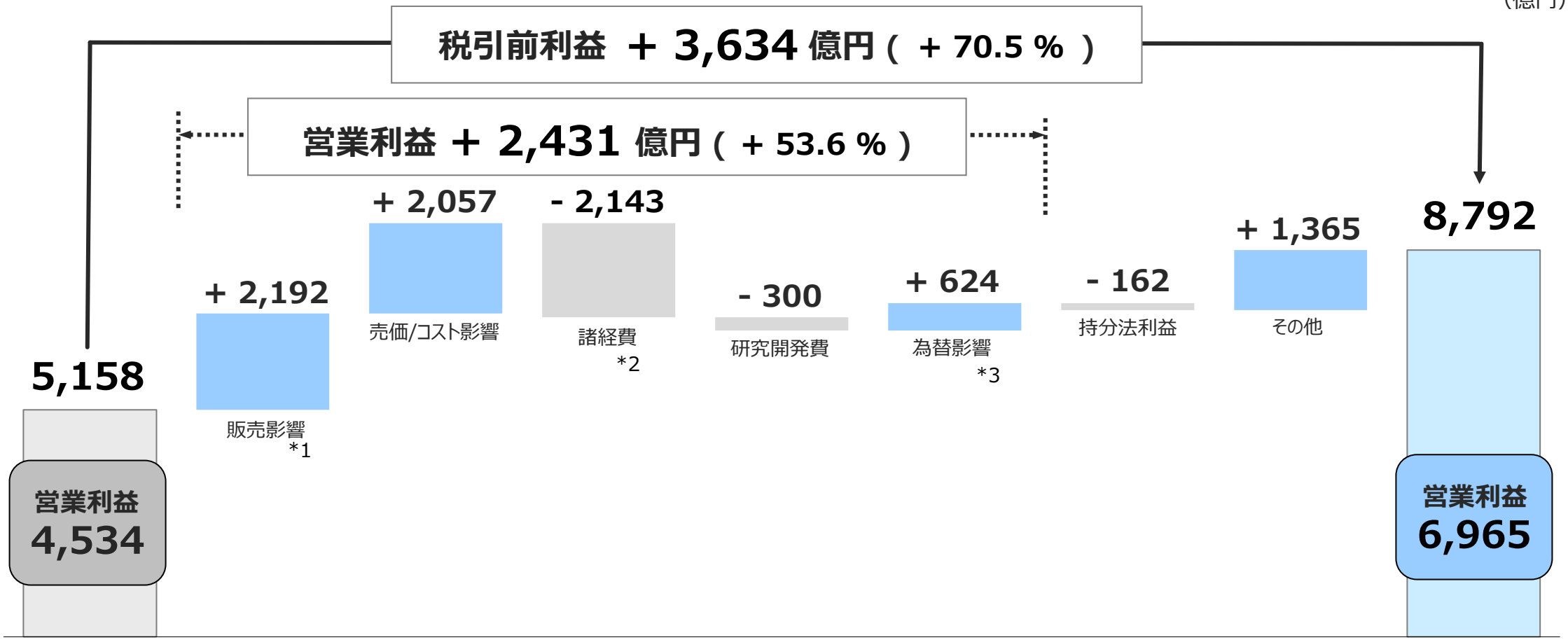
*1 親会社の所有者に帰属する四半期利益

*2 2023年9月30日を基準日、2023年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。1株当たり四半期利益については、前年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しています。
基本的加重平均普通株式数については、巻末をご覧ください。

| 損益状況（億円） | 第２四半期累計（６ヵ月間） | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 2022年度 実績 | **2023年度 実績** | 増減額 | 増減率 |
| 売上収益 | 80,853 | **96,093** | + 15,240 | + 18.9% |
| 営業利益 | 4,534 | **6,965** | + 2,431 | + 53.6% |
| 営業利益率 | 5.6% | **7.2%** | | + 1.6 pt |
| 持分法による投資利益 | 829 | **667** | - 162 | - 19.6% |
| 税引前利益 | 5,158 | **8,792** | + 3,634 | + 70.5% |
| 親会社の所有者に帰属する四半期利益 | 3,385 | **6,163** | + 2,777 | + 82.1% |
| １株当たり四半期利益[*2] | 66.03円 | **124.63円** | | + 58.60円 |
| 期中平均為替レート | | | | |
| 米ドル | 134円 | **141円** | | 7円 円安 |

# 対前年同期　2023年度 第２四半期累計（６ヵ月間）税引前利益増減要因

（億円）




前年同期
( ６ヵ月間)

| *1　販売影響 | | *2 諸経費 | | *3 為替影響 | |
|---|---|---|---|---|---|
| 売上台数、構成変化 | ＋ 2,554 | 品質関連費用 | － 1,187 | 円　対　米ドル | ＋ 520 |
| 金融事業 | ＋ 23 | 金融事業 | － 139 | 米ドル　対　他通貨 *4 | ＋ 70 |
| 他 | －　385 | 他 | － 817 | 円　対　アジア通貨 *5 | ＋ 100 |
| | | | | 他 | － 66 |

当第２四半期累計
( ６ヵ月間)

*4 ブラジル・レアル、カナダ・ドル、メキシコ・ペソの３通貨合計
*5 インド・ルピー、タイ・バーツ、ベトナム・ドン、中国元、
インドネシア・ルピア の５通貨合計

# 事業別 売上収益/営業利益（率）の状況　第２四半期累計（6ヵ月間）

| 上段：2023年度<br>下段：2022年度 | 二輪事業 | 四輪事業 | 金融サービス事業 | パワープロダクツ事業<br>及びその他の事業 |
|---|---|---|---|---|
| (台数：千台)<br>Honda<br>グループ販売台数<br>(連結売上台数) | **9,266**<br>**(6,006)** | **1,934**<br>**(1,332)** | **-**<br>**-** | **1,826**<br>**(1,826)** |
| | 9,202<br>(6,343) | 1,785<br>(1,093) | -<br>- | 2,935<br>(2,935) |
| (金額：億円)<br>売上収益 | **15,725** | **63,471** | **15,778** | **2,143** |
| | 14,126 | 50,039 | 15,290 | 2,360 |
| 営業利益 | **2,533** | **3,013** | **1,370** | **48** |
| | 2,247 | 635 | 1,530 | 120 |
| 営業利益率 | **16.1%** | **4.7%** | **8.7%** | **2.2%** |
| | 15.9% | 1.3% | 10.0% | 5.1% |

金融サービス事業は、お客様が製品を購入する際のローンやリースなどのサービスの提供を行っており、
主に四輪車の販売に関連するものです。

上記に含まれる航空機
および航空エンジン営業利益
**- 145億円**

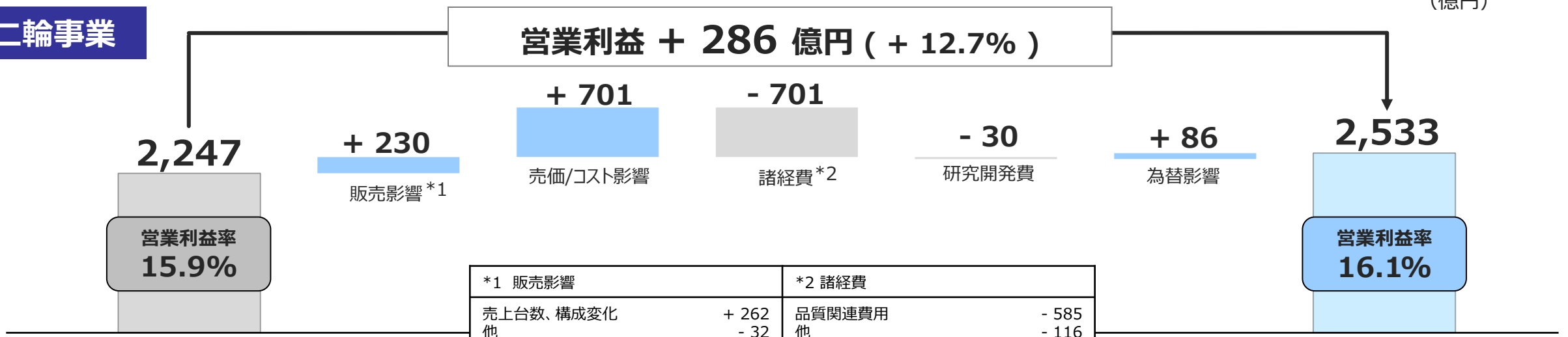
前年同期：- 120億円

# 対前年同期　2023年度 第２四半期累計（６ヵ月間） 二輪/四輪事業 営業利益増減要因

（億円）

## 二輪事業

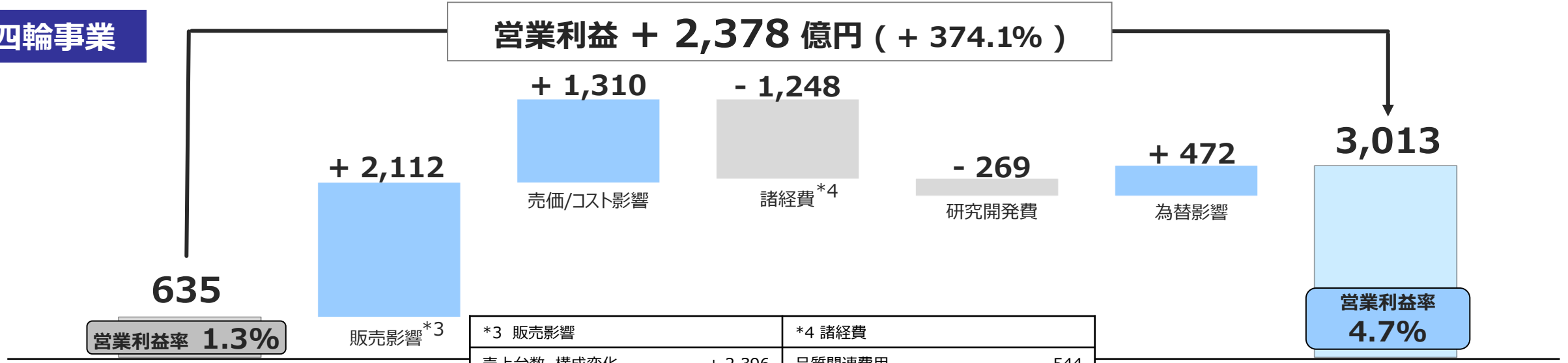
営業利益 ＋ 286 億円 ( ＋ 12.7% )




| *1 販売影響 | | *2 諸経費 | |
|---|---|---|---|
| 売上台数、構成変化 | ＋ 262 | 品質関連費用 | － 585 |
| 他 | － 32 | 他 | － 116 |

## 四輪事業

営業利益 ＋ 2,378 億円 ( ＋ 374.1% )




| *3 販売影響 | | *4 諸経費 | |
|---|---|---|---|
| 売上台数、構成変化 | ＋ 2,396 | 品質関連費用 | － 544 |
| 他 | － 284 | 他 | － 704 |

前年同期（６ヵ月間）

当第２四半期累計(６ヵ月間)

# キャッシュ・フローの状況（金融事業を除く事業会社）

(億円)

| 第２四半期累計（6ヵ月間） | 2022年度 | 2023年度 |
|---|---|---|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | + 5,550 | + 9,958 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | - 4,016 | - 2,628 |
| **フリーキャッシュ・フロー** | **+ 1,533** | **+ 7,329** |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | - 2,052 | - 3,276 |
| 為替影響 | + 2,408 | + 2,785 |
| 現金及び現金同等物の純増減 | + 1,889 | + 6,838 |
| **現金及び現金同等物の四半期末残高** | **35,070** | **42,374** |
| **ネットキャッシュの四半期末残高** | **25,609** | **33,566** |

# 2023年度 連結業績見通し

## 対前回見通し

営業利益 ： 中国やアジアなどにおける厳しい市場環境や、上期に発生した品質関連費用の増加はあるものの、収益体質の更なる強化、為替影響を反映
2,000億円増益の **1兆2,000億円** に上方修正

当期利益[*1] ： 1,300億円増益の **9,300億円** に上方修正

| Honda グループ販売台数（連結売上台数）（千台） | 2022年度 実績 | 2023年度 見通し | 増減率 | 前回見通しからの増減 |
|---|---|---|---|---|
| 二輪事業 | 18,757 | **18,800** | + 0.2% | - 380 |
| | (12,161) | **(12,270)** | (+ 0.9%) | (- 365) |
| 四輪事業 | 3,687 | **4,100** | + 11.2% | - 250 |
| | (2,382) | **(2,920)** | (+ 22.6%) | (+ 40) |
| パワープロダクツ事業 | 5,645 | **3,850** | - 31.8% | - 900 |
| | (5,645) | **(3,850)** | (- 31.8%) | (- 900) |

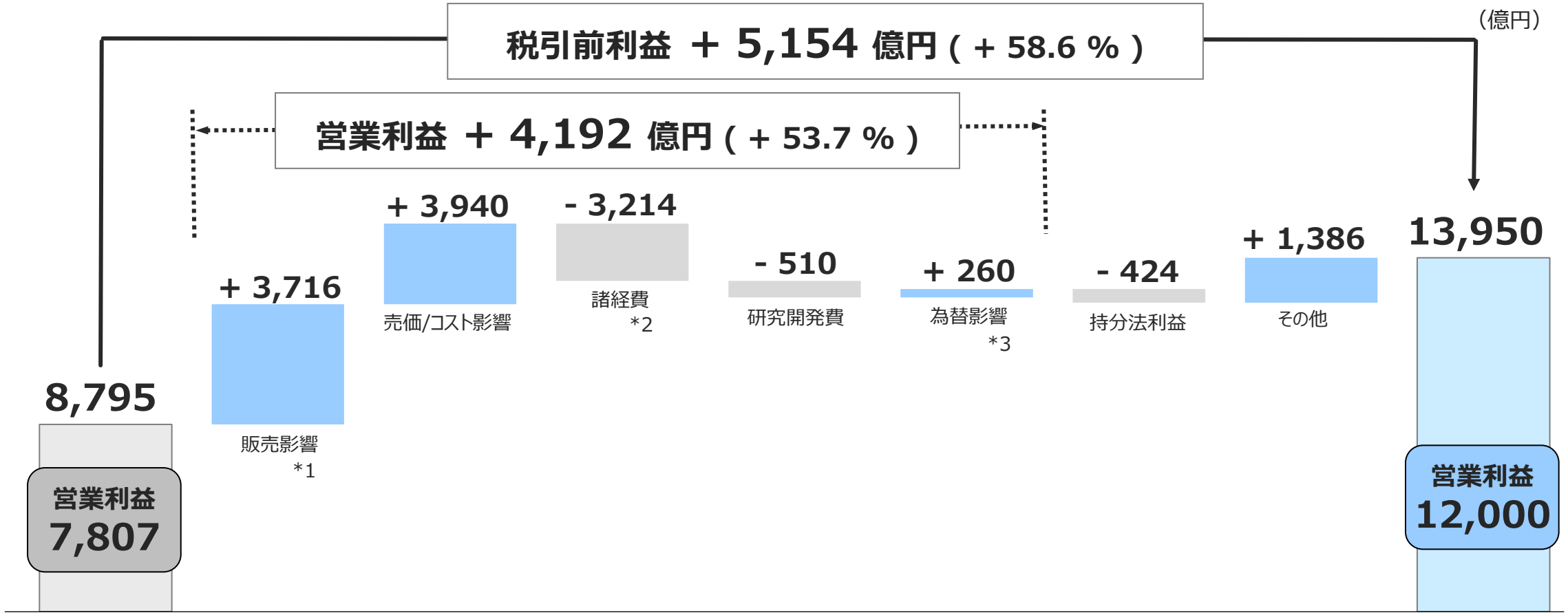
| 損益状況 （億円） | 2022年度 実績 | 2023年度 見通し | 増減 額 | 増減 率 | 前回見通しからの増減額 |
|---|---|---|---|---|---|
| 売上収益 | 169,077 | **200,000** | + 30,922 | + 18.3% | + 18,000 |
| 営業利益 | 7,807 | **12,000** | + 4,192 | + 53.7% | + 2,000 |
| 営業利益率 | 4.6% | **6.0%** | | + 1.4pt | + 0.5pt |
| 持分法による投資利益 | 1,174 | **750** | - 424 | - 36.1% | - 1,100 |
| 税引前利益 | 8,795 | **13,950** | + 5,154 | + 58.6% | + 2,100 |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益 | 6,514 | **9,300** | + 2,785 | + 42.8% | + 1,300 |
| 1株当たり当期利益[*2] | 128.01円 | **189.64円** | | + 61.63円 | + 26.50円 |
| 期中平均為替レート[*3] 米ドル | 136円 | **140円** | | 5円 円安 | 15円 円安 |

*1 親会社の所有者に帰属する当期利益

*2 2023年9月30日を基準日、2023年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。
1株当たり当期利益は、当該株式分割を考慮しています。株式分割を考慮しない場合の1株当たり当期利益は、2022年度実績：384.02円、2023年度見通し：568.92円となります。

*3 2023年度 米ドル為替レート（上期実績 141円 下期前提 140円）

# 対前年度 2023年度見通し 税引前利益増減要因




| *1 販売影響 | | *2 諸経費 | | *3 為替影響 | |
|---|---|---|---|---|---|
| 売上台数、構成変化 | ＋ 5,545 | 品質関連費用 | － 809 | 円 対 米ドル | ＋ 790 |
| 金融事業 | ＋ 5 | 金融事業 | － 325 | 米ドル 対 他通貨 | ＋ 20 |
| 他 | － 1,834 | 他 | － 2,080 | 円 対 アジア通貨 | ＋ 40 |
| | | | | 他 | － 590 |

# 2023年度 設備投資/減価償却費/研究開発支出 見通し

| （億円） | 2022年度 実績 | **2023年度 見通し** | 増減 | 前回見通し からの増減額 |
|---|---|---|---|---|
| 設備投資 *1 | 4,939 | **4,400** | - 539 | + 400 |
| 減価償却費 *1 | 4,393 | **4,800** | + 406 | + 350 |
| 研究開発支出 *2 | 8,520 | **9,900** | + 1,379 | + 100 |

*1 オペレーティング・リース資産、使用権資産および無形固定資産に係る設備投資および減価償却費は上記の実績、見通しには含めていません。
*2 研究開発支出は報告期間中に発生した研究開発活動に係る支出であり、IFRSでは当該支出の一部を無形資産として計上し
見積耐用年数に基づき償却するため、連結損益計算書上の研究開発費と異なります。

# 配当

| １株当たり配当金（円）<br>（分割前換算） | 2023年度<br>前回予想 | **2023年度<br>今回予想** | 前回予想からの<br>増減額 |
|---|---|---|---|
| **中間配当金** | 75 | **87**[*1] | + 12 |
| 期末配当金 | 25<br>(75) | 29<br>(87) | + 4<br>(+ 12) |
| 年間配当金 | -<br>(150) | -[*2]<br>(174) | -<br>(+ 24) |

*1　当社は2023年10月１日を効力発生日として、普通株式１株につき３株の割合で株式分割を行っています。
2023年９月30日を基準日とする2024年３月期の中間配当(第２四半期末)については、分割前の株式数が基準となっています。

*2　年間の１株当たり配当予想につきましては、株式分割の実施により単純比較が出来ないため、表示しておりませんが、株式分割前基準では前回予想に対して24円の増配となっています。

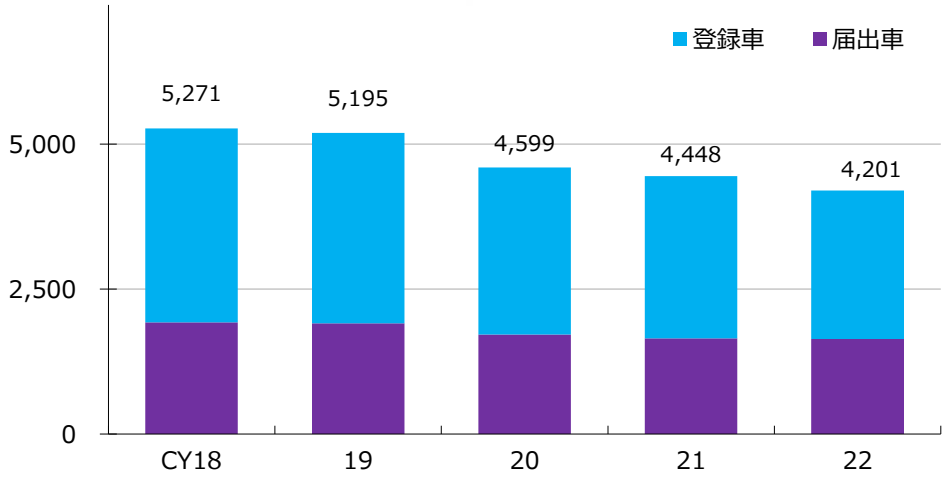
# 目次 Agenda


- Hondaの概要 About Honda
- 全社戦略 Corporate Strategies
- 取り組みの詳細 Details of Initiatives
- 財務戦略 Financial Strategies
- ESGの取り組み ESG Initiatives
- 決算ハイライト Financial Results Highlights
- 補足資料 Appendix

# 四輪地域別販売状況 単位：千台

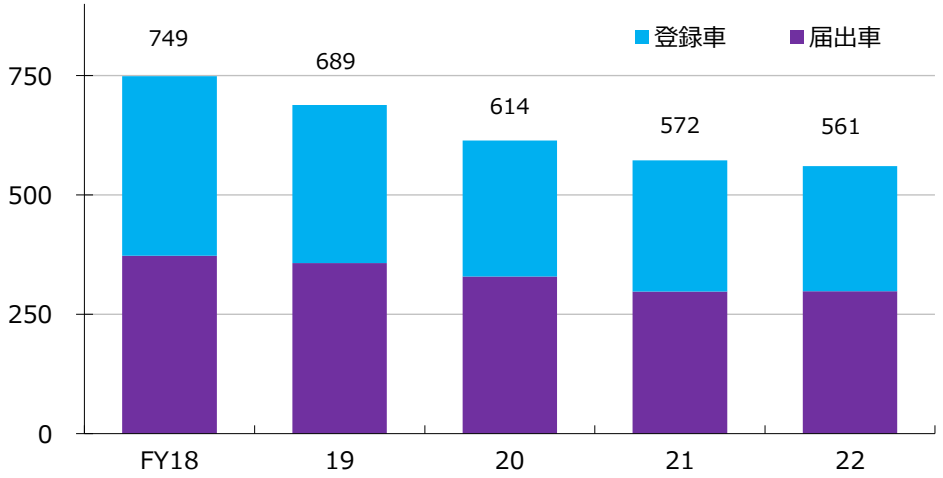
## 日本

<市場>




Source: JAMA

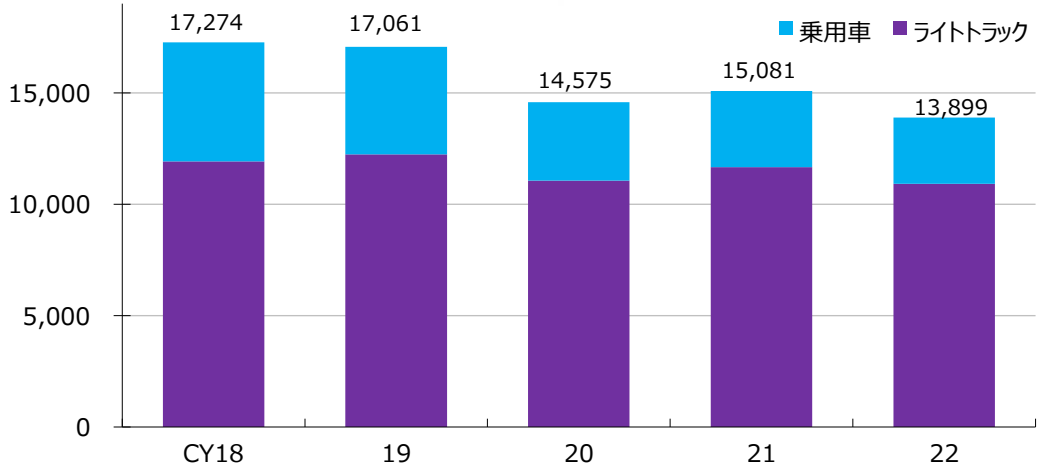
<Honda>




Source: Honda

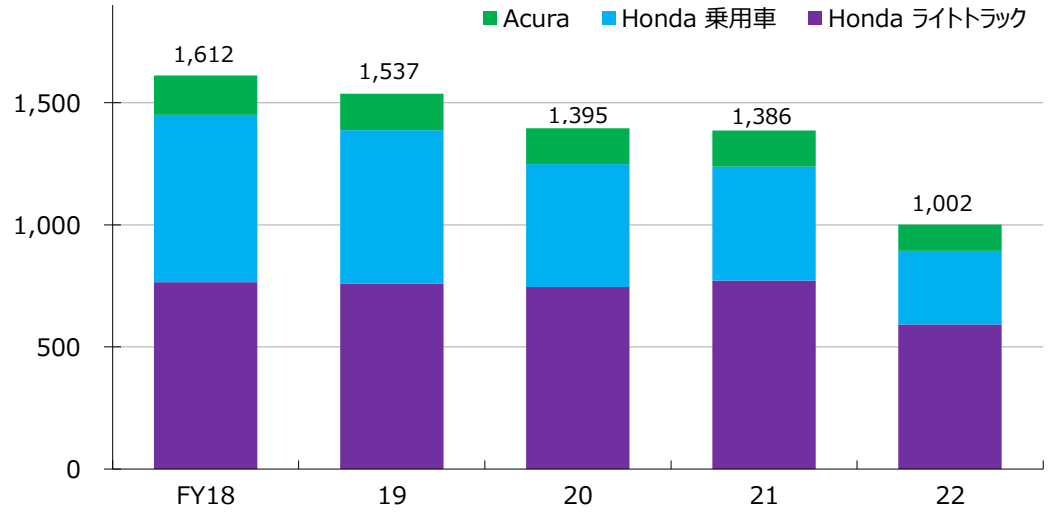
## 米国

<市場>




Source: Autodata

<Honda>




Source: Honda

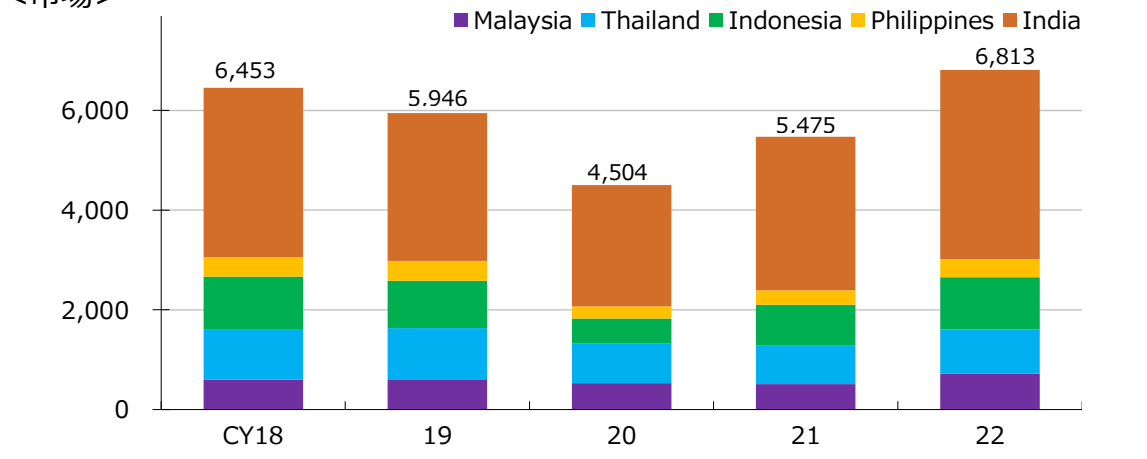
# 四輪地域別販売状況 単位：千台

## アジア

(アジアの主要５市場)

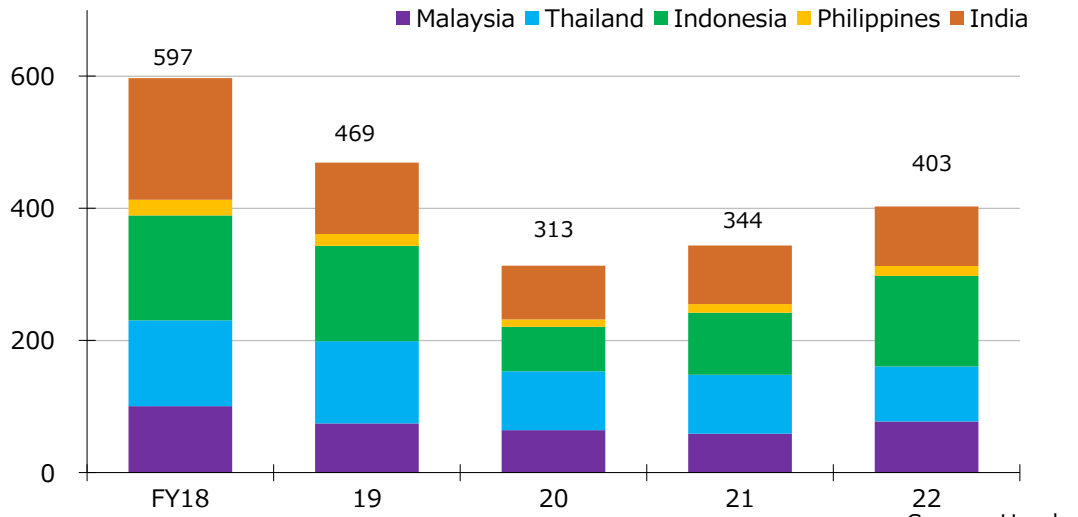
＊ India: 商用車を除く

<市場>




Source: MarkLines

<Honda>

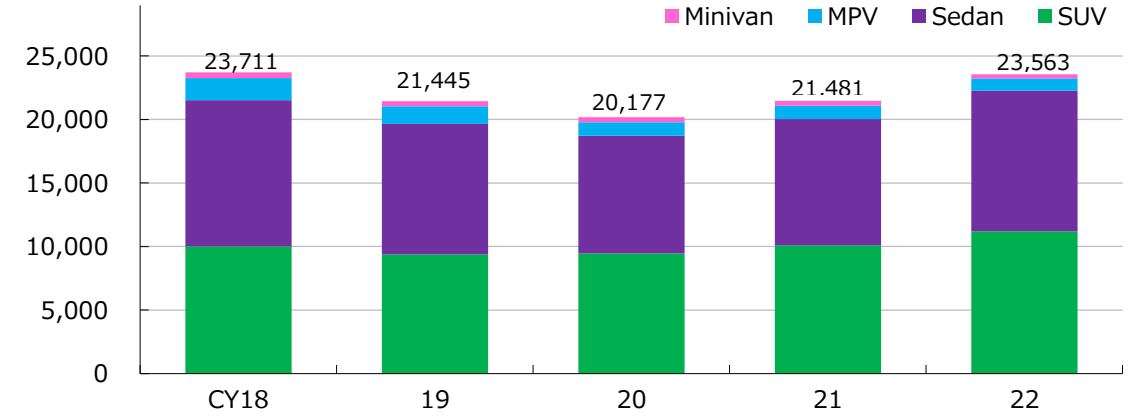



Source: Honda

## 中国

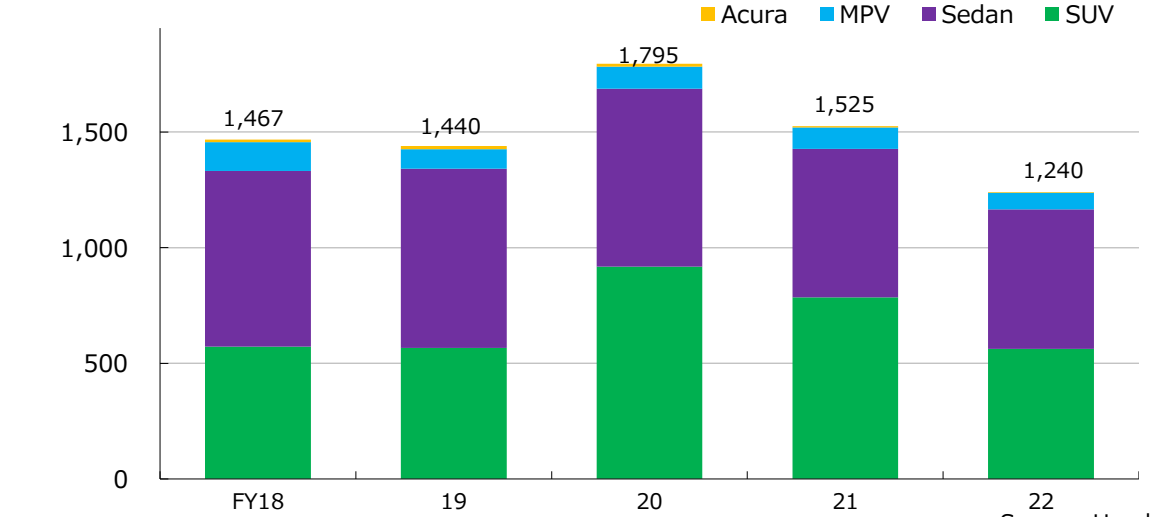
(商用車除く)

<市場>




Source: MarkLines

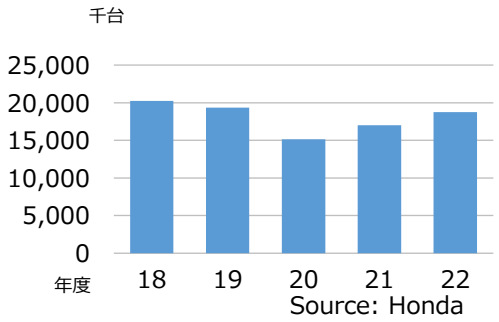
<Honda>




Source: Honda

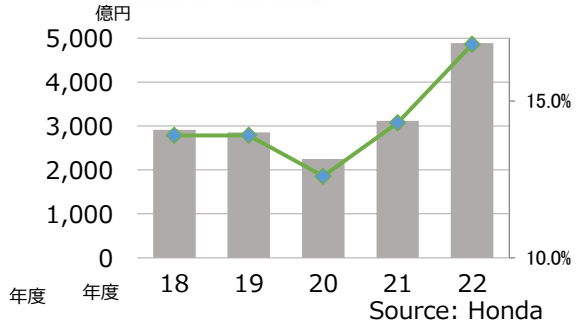
# 二輪事業概要

## 売上台数



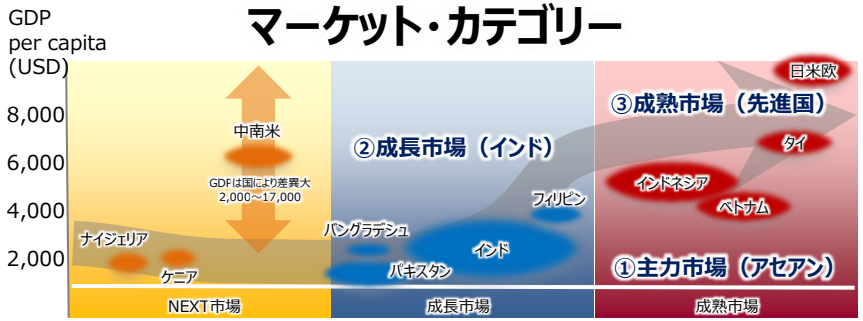

Source: Honda

## 営業利益/ROS



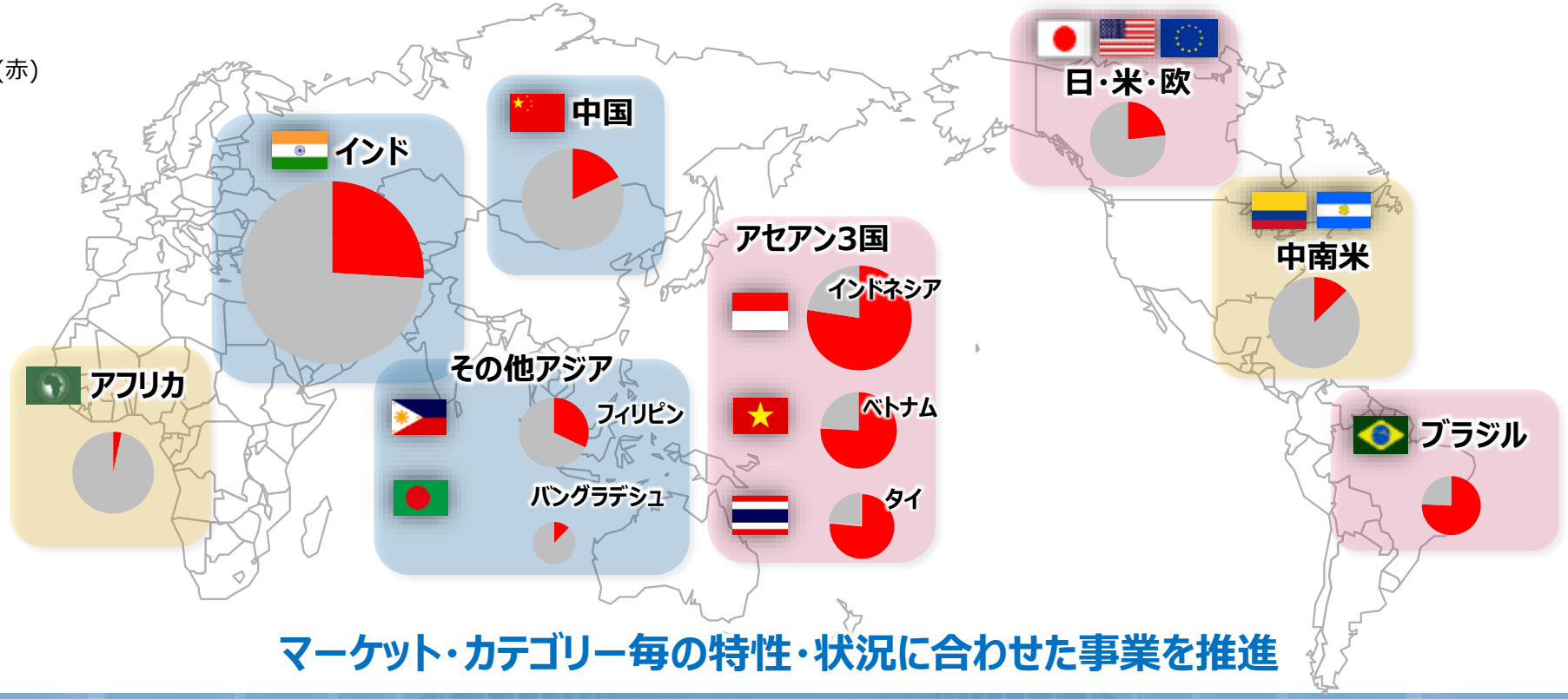

Source: Honda

## マーケット・カテゴリー




Source: Honda & IMF

Hondaシェアイメージ(赤)




**マーケット・カテゴリー毎の特性・状況に合わせた事業を推進**

## 将来見通しに関する注意事項：

本資料に記載されている本田技研工業株式会社の業績見通しおよび配当予想は、現時点で入手可能な情報に基づき当社の経営者が判断した見通しであり、リスクや不確実性を含んでいます。従いまして、これらの業績見通しおよび配当予想のみに全面的に依拠して投資判断を下すことは控えるようお願いいたします。
実際の業績は、様々な重要な要素により、これらの業績見通しとは大きく異なる結果となり得ることを、ご承知おきください。実際の業績に影響を与え得る重要な要素には、当社、連結子会社および持分法適用会社の事業領域をとりまく経済情勢、市場の動向、為替相場の変動などが含まれます。

## 会計基準：

国際会計基準審議会が公表した国際会計基準(IFRS)に基づいて作成しています。

## 利益増減要因に関する注意事項：

本資料に記載されている変動要因の各項目については、当社が現在合理的であると判断する分類および分析方法に基づいています。なお、一部の分析項目において、当社および主要な連結子会社を対象に分析しています。

（１）「為替影響」については、海外連結子会社の財務諸表の円換算時に生じる「為替換算差」と外貨建取引から生じる「実質為替影響」について分析しています。
「実質為替影響」については、米ドルなどの取引通貨の、対円および各通貨間における為替影響について分析しています。

（２）「売価/コスト影響」については、販売価格の変動影響、コストダウン効果および原材料価格の変動影響などを対象に分析し、当該項目に影響する「為替影響」は除いています。

（３）「販売影響」については、連結売上台数や機種構成の変化に伴う利益の変動、金融サービス事業の売上収益の変化に伴う利益の変動に加え、
その他の売上総利益の変化要因を対象に分析し、当該項目に影響する「為替影響」は除いています。

（４）「諸経費」については、販売費及び一般管理費の前年度との差から、当該科目に影響する「為替換算差」を除いて表示しています。

（５）「研究開発費」については、研究開発費の前年度との差から、当該科目に影響する「為替換算差」を除いて表示しています。

## 販売台数：

二輪事業
Hondaグループ販売台数は、当社および連結子会社、ならびに持分法適用会社の完成車(二輪車・ＡＴＶ・Ｓｉｄｅ－ｂｙ－Ｓｉｄｅ)販売台数です。一方、連結売上台数は、外部顧客への売上収益に対応する販売台数であり、当社および連結子会社の完成車販売台数です。
四輪事業
Hondaグループ販売台数は、当社および連結子会社、ならびに持分法適用会社の完成車販売台数です。一方、連結売上台数は、外部顧客への売上収益に対応する販売台数であり、当社および連結子会社の完成車販売台数です。
また、当社の日本の金融子会社が提供する残価設定型クレジット等が、IFRSにおいてオペレーティング・リースに該当する場合、当該金融サービスを活用して連結子会社を通して提供された四輪車は、四輪事業の外部顧客への売上収益に計上されないため、連結売上台数には含めていませんが、Hondaグループ販売台数には含めています。
パワープロダクツ事業
Hondaグループ販売台数は、当社および連結子会社、ならびに持分法適用会社のパワープロダクツ販売台数です。一方、連結売上台数は、外部顧客への売上収益に対応する販売台数であり、当社および連結子会社のパワープロダクツ販売台数です。なお、当社は、パワープロダクツを販売している持分法適用会社を有しないため、パワープロダクツ事業においては、Hondaグループ販売台数と連結売上台数に差異はありません。

ご参考
基本的１株当たり当期利益(親会社の所有者に帰属)、基本的１株当たり四半期利益(親会社の所有者に帰属)

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 基本的加重平均普通株式数： | 2022年度 第２四半期 | 5,123,176 千株、 | 2023年度 第２四半期 | 4,918,544 千株 |
| | 2022年度 第２四半期累計 | 5,126,872 千株、 | 2023年度 第２四半期累計 | 4,944,996 千株 |
| | 2022年度 | 5,088,921 千株、 | 2023年度 見通し | 4,904,027 千株 |

＊ 2023年9月30日を基準日、2023年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。「基本的加重平均普通株式数」については、前年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しています。